

THE SCIENTIFIC INSTITUTE FOR
ADVANCED TRAINING AND STUDIES

JOURNAL OF HUMAN DEVELOPMENT AND EDUCATION FOR SPECIALIZED RESEARCH (JHDESR)

VOL, 1 NO, 1. 2015

Director:

DR .Ashraf Mohammed Zaidan,

e-ISSN 2462-1730

Contact us

Journal of Human Development and Education for Specialized Research **(JHDESR)**

DR .Ashraf Mohammed Zaidan,

Director of the Journal of Human Development and Education

Email: jhdesr@siats.co.uk **Phone:** 001111333180

http://www.siats.co.uk/jhdesr/



SIATS Journals

Journal of Human Development and Education for specialized Research

(JHDESR)

Journal home page: http://www.siats.co.uk



مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية

العدد 1، المجلد 1 ، 2015م.

e-ISSN 2462-1730

2015

مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية

مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، هي مجلة أكاديمية محكمة تصدر عن المعهد العلمي للتدريب المتقدم والدراسات. تهدف هذه المجلة إلى نشر الدراسات الجادة المبنية على الأبحاث النظرية والميدانية، كما تهدف إلى تعزيز الدراسات متعددة التخصصات في مجال التنمية البشرية والإدارة والتعليم للبحوث المتخصصة وتصبح مجلة رائدة في التنمية البشرية والتعليم في العالم. تهدف المجلة كذلك إلى نشر البحوث والدراسات النظرية والتطبيقية فى مجالات التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية مثل إدارة المواد البشرية، إدارة الأعمال، علوم الإتصال، دراسات التنمية، العلوم الإقتصادية، علوم التربية، التاريخ، العلاقات الصناعية، علوم الإعلام، علم النفس، علم الإجتماع، الإدارة العامة، الدراسات الدينية وغيرها.



SIATS Journals

Journal of Human Development and Education for specialized Research

(JHDESR)

Journal home page: http://www.siats.co.uk





مجلة التنمية البشرية والتعليم

للأبحاث التخصصية

العدد 1، المجلد 1، تشرين الأول أكتوبر 2015م.

ISSN: 2462-1730

ALAIHTIAJAT ALTADRIBIAT WADAWRUHA FI EAMALIAT ALTAKHTIT LILTADRIB BIALMASARIF ALTIJARIAT ALLIYBIAT: DIRASATAN NAZARIA

الاحتياجات التدريبية ودورها في عملية التخطيط للتدريب بالمصارف التجارية الليبية: دراسة نظرية

سمـــير إبراهيـم سليمان الرويمض

·Srwemed@yahoo.com

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية (USIM)

صلاح محمد زكى إبراهيم

Salahgaderi@yahoo.com

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية (USIM)

ناصر احمد حبتور

habtoornasser@yahoo.com

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية (USIM)

2015



ARTICLE INFO
Article history:
Received 15/5/2015
Received in revised form 15/6/2015
Accepted 1/7/2015
Available online 15/10/2015
Keywords:
Insert keywords for your paper

ملخص

يركز البحث الحالي على دراسة وتحليل أهمية معرفة المدرب للاحتياجات التدريبية وأثر تلك المعرفة في التخطيط للتدريب والتحسين المستمر لأداء الأفراد العاملين بالمصارف التجارية الليبية. ونظرا للتحديات التي تواجهها المصارف التجارية الليبية في البيئة الخارجية مثل المنافسة؛ التطوير المستمر للمورد البشري تعدّ هذه مؤشرات مهمة لمواجهة هذه التحديات. لقد حاولت الدراسة التي بين أيدينا أن تجيب عن التساؤل الرئيس التالي: ما دور تحديد الاحتياجات التدريبية في عملية التخطيط للتدريب بالمصارف التجارية الليبية؟ وللإجابة على هذا التساؤل تشكلت أهداف الدراسة التالية في محاولة التعرف على مفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية، ثم إبراز أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى الفرد والإدارات المختلفة والمنظمة بشكل عام. حيث استخدم الباحثون المنهج الاستقرائي في تحديد الاحتياجات التدريبية في التخطيط لعملية التدريب، من خلال الاطلاع على المراجع والكتب والدراسات السابقة وذلك لبناء الخلفية النظرية لموضوع البحث وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: (1) أن تحديد الاحتياجات التدريبية خطوة مهمة في عملية التخطيط للتدريب المصرفي. (2) أن الاحتياجات التدريبية تسهم في ترشيد صناعة القرارات التدريبية. (3) أن الاحتياجات التدريبية ترفع من مستوى الكفاءة لدى الفرد وتساعده على معالجة القصور في أدائه وتزوده بالمعرفة والمهارات اللازمة للعمل. (4) أن الاحتياجات التدريبية تساعد الرؤساء والمشرفين على معرفة مستوى أداء العاملين لديهم وتحديد الفجوة الأدائية ومعالجتها بطريقة علمية. إن من أهم مصادر تحديد الاحتياجات رأي الموظف، ورأي الرئيس المباشر، وتحليل الأداء، وتحليل الوظيفة، وتحليل المنظمة، والملاحظة، والتقارير، والشكاوى.

المقدمة:

من المسلم به أن كفاءة أية مؤسسة بنكية أو مالية تتوقف على قدرات ومهارات العاملين وفِرق العمل المكونة لنسيجه الاجتماعي والتنظيمي. وتتساءل إن كانت قادرة على مواجهة التحديات التي سوْف تفرضها عليها المنافسة القوية في سوق التقنية والعلم والابتكار. ونتيجةً للتطورات والتغيرات المتلاحقة التي يمر بها العالم في الفترة الحالية، فإنّ المؤسسات البنكية تواجه العديد من التحديات التي تهدد بقاءها واستمرارية نشاطها، ومع ذلك فإنّ بعض هذه المؤسسات تستطيع أن تتجاوزها في حين أن بعضها يتعرض للإفلاس والزوال عند أدنى عقبات تواجهها، وبالتالي تظهر المشكلة في كيفية



اتخاذ القرار الذي يضمن لهذه المؤسسات مستوى أعلى من الكفاءة والفاعلية حتى يكتب لها البقاء، والاستمرار، والنجاح.

وعلى الرغم من الأهمية البالغة للتدريب، فلكي يصبح له عائداً اقتصادياً مؤثراً، يجب أن يتوجه التدريب إلى مجالات مطلوبة بعينها، وأن يتم اختيار نوعية التدريب وأسلوبه بدقة، وعناية فائقة، ففي حالات عديدة تهدر المنظمات فيها الوقت الثمين والمال الكثير على برامج تدريبية تستهوي بعض المدراء، ولكنها لا تمثل في حقيقة الأمر أي قيمة حقيقية للعمل والعاملين. أي أنه من المهم للغاية أن تعكس البرامج التدريبية الاحتياجات التدريبية الحقيقية التي تتمثل في زيادة الإنتاجية والأداء الأفضل. وهناك كثير من المنظمات التي تكتفي بالتخمين في نوعيات التدريب المطلوبة، وأحيانا تغفل عن عقد دورات تدريبية ضرورية للعاملين بها، لذا من المهم للغاية أن تقوم هذه المنظمات قبل اختيار برنامج تدريبي ما، أن تقوم بتحديد الاحتياجات التدريبية لعامليها، وأن تستخدم المناهج العلمية الدقيقة المطبقة في تحديد الاحتياجات التدريبية (عباس، 1986).

وحتى يكون التدريب فعالاً لابد أن يخطط في إطار الاحتياجات التدريبية للمنظمة، فكلما كان تحديد الاحتياجات التدريبية مخططاً على أساس علمي سليم كلما أصبح التدريب أكثر فعالية. وتتحدد الاحتياجات التدريبية بإدراك الفرق بين مستوى المعرفة أو المهارة المطلوبة لأداء عمل معين والمستوى الذي توصل إليه الفرد الذي يؤدي هذا العمل، وذلك في عنصر أو أكثر من عناصر الأداء الوظيفي. ولا تتعلق الاحتياجات التدريبية بالوقت الحالي فقط وإنما بالتنبؤ بنواحي القصور والنقص التي يمكن أن تحدث في المستقبل، ومحاولة التخطيط لها مُسبقاً، كما لا تقتصر الاحتياجات التدريبية على مجالات القصور فقط وإنما تمتد لتشمل نواحي التطور الذي يمكن أن يحدث وما يصاحب ذلك ممن ضرورة تغيير وتطوير معلومات أو مهارات أو اتجاهات الأفراد (القحطاني، 2002).

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على:

1. بيان مفهوم" تحديد الاحتياجات التدريبية".
2. توضيح أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى الفرد والإدارات المختلفة والمنظمة بشكل عام.
3. توضيح أهم النماذج المستخدمة في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية.
4. الكشف عن أهم طرق جمع المعلومات لتحديد الاحتياجات التدريبية.



منهج الدراسة:

اعتمد الباحثون على الأسلوب النوعي مستخدمين المنهج الاستقرائي في دراسة موضوع الاحتياجات التدريبية ودورها في عملية التخطيط للتدريب بالمصارف التجارية الليبية، حيث تم استخدام المسار النظري" أسلوب المسح المكتبي" بالاطلاع على الكتب والمراجع والمصادر والدراسات السابقة، وذلك لتكوين خلفية الدراسة، وفيما يلي تسليط الضوء على أبرز ما جاء في الدراسة:

مفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية

يستند مفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية على الفجوة بين مستوى الأداء الحالي ومستوى الأداء المستهدف للفرد. وهذا يعني أنه حتى نتمكن من تحديد الاحتياجات التدريبية للفرد لا بد من معرفة مستوى أدائه الحالي وتحديد مستوى الأداء المطلوب بلوغه من الفرد. وفي المواقف الإدارية المختلفة والتي نرغب بتحديد الاحتياجات التدريبية فيها نأخذ بعين الاعتبار فجوة الأداء المشار إليها أعلاه وكذلك مدى توفر الفرص والإمكانات التدريبية التي تساعد الفرد على تطوير أدائه والانتقال من المستوى الحالي الذي لا يخلو من الضعف أو القصور إلى مستوى الأداء المرغوب (معمار، 2010).

الاحتياج التدريبي" هو مجموعة من المهارات والمعارف والاتجاهات المحددة التي يحتاجها فرد في مؤسسة أو وظيفة معينة من أجل القيام بأداء مهام معينة بشكل أكثر كفاءة وفاعلية" (برنامج تنمية المجتمعات المحلية، 2003:16) أو هو مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في الفرد العامل في بعض النواحي بهدف جعله صالحاً لشغل الوظيفة المعينة والقيام بالعمل المطلوب منه، فلفظ "احتياج" يتضمن وجود نقص ما وربطه بلفظ "تدريب" يتضمن إمكانية تغطية هذا النقص عن طريق إجراءات معينة.

ومفهوم الاحتياجات التدريبية يطبق على جملة التغيرات المطلوب إحداثها في صفوف العاملين مهارياً ومعرفياً، بقصد تطوير الأداء والحد من المشكلات التي تعترض طريق الإنتاج، عبر السعي لتطبيق أسلوب منظم لمواجهة نقص أو قصور ما في مجال معين، وهذا النشاط نوع من الحاجة إلى التحسين في الأداء الإنساني الذي يمكن تلبيته بواسطة التدريب المنظم.

فالتعريف المبسط للحاجة التدريبية يقول: إنها "المعرفة أو المهارة التي يجب أن يتعلمها أو يكتسبها الفرد للنجاح في أداء الأعمال، وهذه الحاجة تأتي في سياق" مجموعة من المتغيرات التي تتعلق بالعمل حالياً ومستقبلياً مما يتطلب الأمر إحداث تغييرات متنوعة في المعارف والاتجاهات والمهارات بهدف التطوير وتقوية الاستعداد لمواجهة المشكلات التي تعترض الأداء بمستوياته المختلفة" (عبد الباقي، 2006: 218).



وعرف عقيلي (2009) الاحتياجات التدريبية أنها: الفجوة بين الوضع الراهن لمستوى كفاءة الموارد البشرية من جهة، ومستوى الكفاءة المطلوب الوصول إليها سواء في المهارات، أو المعارف، أو السلوكيات والتصرفات من جهة ثانية.

وحدد العزاوي (2006) مفهوم الاحتياجات التدريبية بأنه: ما يحتاجه الموظفون من تدريب لتنمية شخصياتهم من المعارف والمهارات الإدارية والفكرية، والمعارف والمهارات السلوكية، والمعارف والمهارات الفنية.

ومن المسلمات الأكثر قبولا في الأوساط التدريبية أن التدريب يجب أن يصمم لمواجهة الاحتياجات التدريبية، كما أن هذه الاحتياجات وحصرها تمثل محور الارتكاز لبناء الخطط والبرامج التدريبية، لأن هذه الاحتياجات هي بمثابة أهداف تسعى الاستراتيجية إلى تلبيتها وتغطيتها، ولكي يكتسب التدريب الفاعلية المنشودة يتحتم أن يسبق بنشاط علمي هادف، يعتمد الدراسة العلمية والعملية من أجل الكشف الدقيق عن الاحتياجات التدريبية بغرض تصميم البرامج والدورات التدريبية اللاحقة (الطعاني، 2002).

إن هذه التفسيرات المختلفة للاحتياجات التدريبية تقودنا إلى استنتاج ما يلي:

1. الاحتياجات التدريبية تمثل نواحي ضعف أو نقص فنية أو إنسانية، حالية أو محتملة في قدرات العاملين أو معلوماتهم أو اتجاهاتهم أو مشكلات محددة يراد حلها.
2. الاحتياجات التدريبية تمثل أهدافاً للتدريب تسعى المنظمة إلى تحقيقها بناء على نتائج تقدير الاحتياجات، فالتدريب لا يكون إلا إذا كانت هناك احتياجات تدريبية.
3. أهمية تحديد الفئة المستهدفة بالتدريب وترتيب الاحتياجات حسب الأولوية.
4. أهمية تحديد نوع ومستوى التدريب المطلوب ومكان إجراء التدريب.
5. أهمية تحديد جدول زمني للأنشطة التدريبية والموارد المطلوبة للتدريب (موارد بشرية، مالية، ..الخ).

كما يستدل من الأدبيات السابقة أن تحديد الاحتياجات التدريبية خطوة رئيسة من خطوات التخطيط للتدريب الإداري المصرفي وأنها تتعلق بالأداء الحالي والأداء المستهدف للفرد. وأن الاحتياجات التدريبية تعني مجموعة التغيرات المطلوبة في المعارف والمهارات والاتجاهات بقصد رفع مستوى الأداء وبالتالي رفع كفاءة الفرد وتلافي القصور في أدائه. وتعتبر مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية الخطوة الأولى في التخطيط للتدريب بحيث يؤدي الاهتمام بها إلى تجنب الأخطاء وهدر المال على برامج تدريبية غير مناسبة للمشاركين فيها.

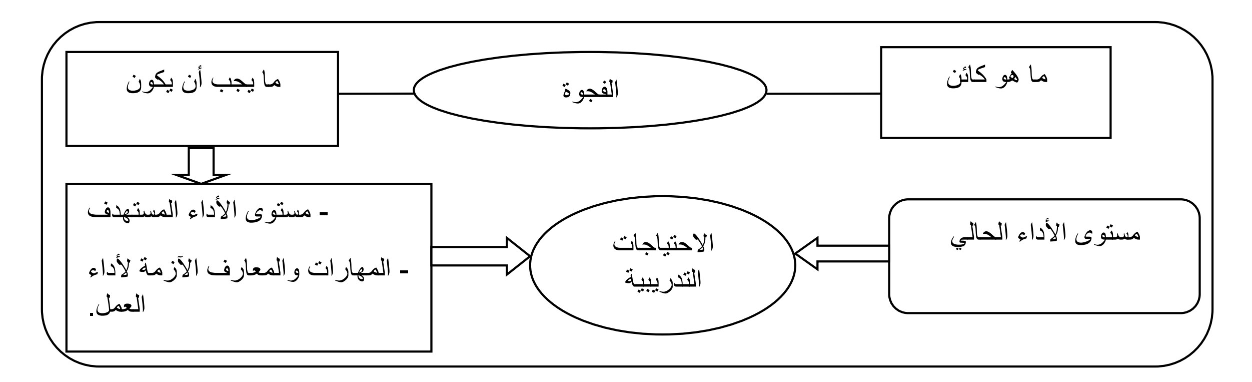
تحديد الاحتياج التدريبي

يحدث الاحتياج التدريبي عندما تكون هناك فجوة بين الأداء الفعلي للفرد أو المؤسسة والاتجاهات المحددة التي يحتاجها فرد في مؤسسة أو وظيفة معينة من أجل القيام بأداء مهام معينة بشكل أكثر كفاءة وفعالية.

فالاحتياج يعبر عن الفجوة بين الوضع الراهن (ما هو كائن) والوضع المأمول أو المثالي (ما يجب أن يكون).



شكل رقم:1: يوضح تحديد الاحتياجات التدريبية.



وإداء طبقنا هذا المفهوم على متدرب ما فإن ذلك يحدد (الفجوة في القدرات)، وهي النقص في المعارف والخبرات والسلوك والاتجاهات التي تحول دون القيام بأداء المهام الوظيفية في المستوى المطلوب. وهناك (5) مستويات يمكن استخدامها لوصف مستوى شخص ما (معمار، 2010).

جدول رقم: 1: يوضح مستويات المعارف والقدرات للأداء.

1	الانعدام	معرفة الشخص عن الموضوع معدومة تماماً.
2	النقص	توجد بعض المعرفة العامة لكنها غير كافية.
3	الكفاية	يوجد قدر مناسب من المعارف والمهارات للقيام بالمهام لكن الأداء غير فعال.
4	الدقة	هو المستوى المطلوب لتحقيق دقة وانتظام الأداء.
5	الإتقان	هو الجمع بين الدقة والسرعة في الأداء.

ويمكن تحديد نوع التدريب بناءً على مستوى الأداء المطلوب على النحو التالي:

جدول رقم2: يوضح نوع التدريب المطلوب لمستوى الأداء.

5	الإتقان	القدر المثالي من المعارف والمهارات والاتجاهات.
4	الدقة	معارف ومهارات واتجاهات للأداء الدقيق.
3	الكفاية	قدر مناسب من المعارف والمهارات والاتجاهات للقيام بمهام وظيفية.
2	النقص	قدر غير كافٍ من المعارف والمهارات والاتجاهات عن الموضوع.
1	الانعدام	لا يملك أي معلومات عن الموضوع.



ويمكن وصف الاحتياجات التدريبية بأنها تتمثل في الفجوة بين مستوى الأداء المتوقع للأفراد ومستوى أدائهم الحالي. وتعكس الاحتياجات التدريبية وجود مشكلة ما في المنظمة، ووجود هذه المشكلة يعني بالضرورة وجود حاجة لا بد من تحديدها والعمل على إشباعها (توفيق، 2005).

وتحديد هذه الاحتياجات يُمكّن من التعرف على هذه الفجوة التي تمثل الاحتياج التدريبي دراستها وتحليلها لمعرفة التدريب المطلوب. وعليه فإن هناك نوعان من الاحتياجات التدريبية:

1. الاحتياجات الحالية: وهي الاحتياجات التدريبية التي ترتبط بمستوى الأداء الحالي.
2. الاحتياجات المستقبلية: وهي الاحتياجات المرتبطة بالمستقبل، والتي يتم التنبؤ بها من خلال الأفراد القائمين على الإدارة والمنظمة (كامل، 1996: 319).

جدول رقم: 3: يوضح أسباب فجوات الأداء في المنظمات.

أسباب بشرية	أسباب تقنية	أسباب مادية	أسباب تنظيمية
نقص/عدم تناسب قدرا ت العاملين	عدم ملاءمة التقنيات لمتطلبات العمل	نقص/عدم صلاحية الخامات	عيوب الهياكل التنظيمية.
ضعف/عدم رغبة العاملين في العمل.	عدم/استيعاب العاملين لخصائص التقنيات.	نقص/ عدم صلاحية المعدات والآلات.	قصور في تحديد الصلاحيات وعدم تمكين العاملين
تناقض خصائص الفرد مع متطلبات العمل.	تقادم التقنيات وعدم مواكبتها لحركة التطوير في الأداء.	قصور في تصميم أو عدم صلاحية مكان العمل.	شيوع المسئوليات وعدم تحديدها بدقة.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على (كامل، 1996; معمار،2010).

ويرى الطعاني (2009) أنَّ هناك ثلاثة أنواع رئيسة من المشكلات يمكن أن تواجهها المنظمة هي:

1. مشكلات حاضرة وواقعة: أي أنها موجودة فعلاً في المنظمة ويمكن حلها عن طريق التدريب كمشكلة تأهيل العاملين الجدد وتدريبهم على أساليب العمل في المنظمة.
2. مشكلات مُقبِلة: أي أنها ستقع في المستقبل، ومثال ذلك حدوث تغيرات في البيئة الخارجية للمنظمة.
3. مشكلات عدم القدرة على التحديث: وهنا تجد المنظمة نفسها لا تتسم بالفعالية المطلوبة؛ الأمر الذي يهدد مستوى إنجاز أهدافها واستمرارها.

إن وجود هذه المشكلات في المنظمة يعني بالضرورة أن هناك حاجات في المنظمة، حالية أو مستقبلية تعاني منها لا بد من مواجهتها. وهذا يقودنا إلى الاستنتاج بأن الاحتياجات التدريبية كما يرى (أبوشيخة، 2000) يمكن أن تتنوع في الآتي:

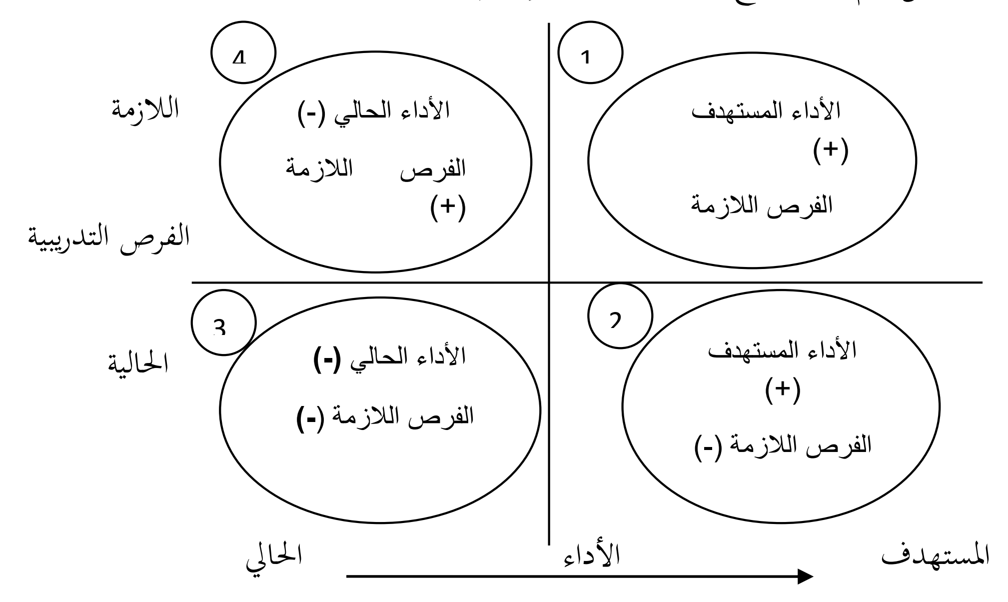


- احتياجات عادية تتعلق بتدريب الموظفين الجدد، وتدريب الموظفين الحاليين لأغراض الترقية أو النقل لوظائف أخرى وما شابه ذلك.
- احتياجات لمواجهة نواحي ضعف أو نقص فنية أو إنسانية واقعية أو محتملة في مهارات العاملين أو معلوماتهم أو اتجاهاتهم، اي أنها احتياجات لمواجهة مشكلات آنية أو محتملة.
- احتياجات غير تقليدية، إذ قد لا تجد المنظمة نفسها أمام أية مشكلة تقليدية، عادية كانت أو غير عادية، إلا أنها قد تعاني من تدني مستوى الفعالية مثلا.

إنَّ المعنى الحقيقي لعملية تحديد الاحتياجات يقوم على محورين رئيسيين:

1. محور الأداء. 2. محور الإمكانيات والفرص التدريبية.

شكل رقم:2: يوضح مصفوفة الموقف الإداري لتحديد الاحتياجات التدريبية.



ولشرح هذا الشكل يمكننا أن نقول بأن الدائرة الأولى تضم مؤسسات متميزة لديها وضوح كامل في المعايير والجداول وخطط العمل المتعلقة بالمستقبل والجداول الموضوعة لذلك. كما لديها الإمكانيات المادية والبشرية التي توفر الفرص التدريبية اللازمة.

أما الدائرة الثانية فتضم المؤسسات التي لديها وضوح كامل في متطلبات التدريب اللازمة وفقاً لخطط ومعايير وجداول زمنية محددة. إلا أنّ الفرص التدريبية الحالية لا يمكن من خلالها الوفاء بهذه الاحتياجات. قد يكون ذلك بسبب عدم توفر الإمكانيات المادية والبشرية لجهاز التدريب الداخلي.



الدائرة الثالثة تضم المؤسسات التي ليس لديها أي تصور علمي محدد عن معايير الأداء أو نظام الفعالية الكلية وطبيعة أدوات القياس اللازمة لمدخلات العمل المختلفة. كما أنه ليس لديها سوى الفرص التدريبية الحالية والتي تم تحديدها عادة في شكل رقمي ليس له أي دلالة أو معنى سوى إضافته (كرقم) في التقارير السنوية لهذه المؤسسات.
الدائرة الرابعة وتشمل مؤسسات لديها وفرة في الوسائل والمعدات والأجهزة التدريبية وكذلك الكفاءات البشرية، إلا أنها لا تتوفر لديها الرؤية الاستراتيجية أو المنهجية المتعلقة برسالة التدريب أو رسالة المنظمة ككل (توفيق، 2009: 22-24).

وعليه فإن تحديد المشكلات التي تواجه العاملين في المصارف، يجب أن يمر عبر تحديد الاحتياجات التدريبية باعتبارها أولى خطوات التدريب. ويشترط أن يكون تحديد الاحتياجات التدريبية مبنياً على أساس واقعي وعلمي، بناء على دراسة عملية لواقع الوظيفة والفرد والمنظمة حتى يمكن تحديد النواحي المطلوب تطويرها وتحسينها.

مستويات تحديد الاحتياجات التدريبية:

ولتحقيق هدف جودة تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة، تعد المستويات التالية أهم المؤشرات لتحديد الاحتياجات التدريبية:

المستوى الأول. تحليل الأهداف الاستراتيجية للبنك

يضع البنك أهدافه الاستراتيجية الكلية على شكل رسالة ورؤية وأهداف طويلة المدى حيث تغطي جميعها آجال زمنية مختلفة. وعادة ما تتسم بالمرونة لمواجهة المتطلبات التي تفرزها التغيرات المتسارعة في عالم الأعمال، ويكون لهذه الأهداف تأثيراتها المباشرة على الدور الذي ينبغي على العاملين القيام به لتحقيقها. ومع استصحاب التغيرات التي تحدث على مستوى المهن يصبح من اللازم دراسة الأهداف المطلوب تحقيقها دراسة مستمرة، ومن ثم استنباط القدرات والمهارات اللازم توافرها في العاملين، وتمثل هذه القدرات والمهارات اللازمة احتياجاً تدريبياً يجب الوفاء به وفقاً لصيغة "سمارت" (SMART).

المستوى الثاني. تحليل الوظائف:

تشكل عملية تحليل الوظائف احدى الوسائل الأساسية لتحديد الاحتياجات التدريبية، إذ تكشف عملية تحليل الوظائف القدرات والمهارات اللازمة لأداء المهام لكل وظيفة من الوظائف في البنك وإذا ما أمكن التعرف على المسارات الوظيفية المستقبلية يمكن ليس فقط تحديد الاحتياجات التدريبية الآنية بل يمكن تصميم الخطط التدريبية المناسبة لشغل وظائف المستقبل.



المستوى الثالث. تحليل نتائج تقييم الأداء (تحليل الفرد):

تتمثل هذه العملية في تقييم أداء العاملين وتحديد مناطق القوة والعمل على تدعيمها عبر وضع خطة تدريبية مستصحبة المسارات الوظيفية المتاحة أمام العاملين، كما يسهم تقييم الأداء في التعرف على نقاط الضعف في الأداء والتعرف على أسبابه ووضع الخطة التدريبية اللازمة للارتقاء بالأداء لمستوى يفوق المتوقع.

مما جاء أعلاه نخلص إلى مقترح يُعبّر عن المجالات التي يمكن عن طريقها تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين على النحو التالي:

1. تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال نتائج وتوصيات لجان الاختيار.
2. تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال المهام والواجبات الوظيفية التي يمارسها العامل فعلياً (تحليل الوظائف).
3. تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال نتائج وتوصيات تقييم الأداء.
4. تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال سلم الوظائف (متطلبات الوظائف الأعلى في السلم الوظيفي).
5. كل المجالات الأخرى التي تراها الإدارة التنفيذية العليا.
6. تحديد الاحتياجات وفقاً لأهداف البنك ورؤيته الاستراتيجية.

وبافتراض أن الوظائف بالبنك قد تم تقسيمها إلى ثلاثة مستويات إدارية، فإننا نقترح مراعاة درجة الاحتياج التدريبي لتطوير القدرات والمهارات المقترحة على النحو التالي:

المستويات الإدارية حسب ترتيب ورودها لتقييم مستوى المهارة أو القدرة المطلوبة لأداء الأعمال المتعلقة بالوظيفة:

1. المستوى الأول: (الإدارة العليا).

2. المستوى الثاني: (الإدارة الوسطى).

3. المستوى الثالث:(الإدارة التنفيذية).

عناصر الاحتياجات التدريبية

من خلال تعريف الاحتياجات التدريبية يتضح أنها تتمثل في ثلاثة عناصر رئيسة يتعين على مسئولي التدريب معرفة خصائص كل منها، لأن معرفة خصائص ما يراد تغييره يمثل نقطة البداية في إحداث أي تغيير. وفيما يلي توضيح تلك العناصر كما يراها (صادق، 1992):



1. المعلومات: ويقصد بها الحصول على معارف وأفكار جديدة مع فهمها واستيعابها إلى الحد الذي يستطيع عنده الفرد أن يعبر عن هذه المعرفة والاستفادة منها عملياً، مثل معرفة اللوائح المنظمة للعمل، واستيعاب معلومات أو حقائق متعلقة بموضوع معين، بحيث يؤدي تعلمها إلى تحسين أداء الفرد.
2. المهارات: وتعنى اكتساب العامل القدرة على استخدام وسائل حديثة بطريقة أكثر فعالية واستخدام نفس الوسائل بطريقة أكثر كفاءة. ويلزم للحصول عليها توافر عاملين رئيسيين هما الممارسة والتفاعل الصحيح في الموقف التدريبي.
3. السلوك: المقصود به اكتساب نزعات للتصرف نحو الأشياء أو الأشخاص أو المواقف بطريقة جديدة، وبمعنى آخر تكوين مسلك ذهني أو عادة فكرية إيجابية تجاهها. وهذا يتطلب محو عادات واتجاهات قديمة قبل تثبيت الاتجاهات الجديدة، وهنا لا تكفي المعرفة وحدها بل إن للمشاركة الكبيرة من المتدربين دور كبير في ترسيخ هذه الاتجاهات، وكل زيادة في المعرفة لا يصحبها تغيير في الاتجاهات تعتبر تغييراً توقف عند حد المعرفة فقط، وبالتالي يكون هناك انفصال بين ما يقوله الفرد وما يفعله (توفيق، 2005).

أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية

تعتبر عملية تحديد الاحتياجات التدريبية مدخلاً طبيعياً لتصميم البرامج التدريبية، حيث تساعد على تحديد النقص الذي ينبغي تعويضه عن طريق التدريب، وذلك من خلال اختيار نوع التدريب المناسب والفئات المستهدفة بالتدريب، وبالتالي تخفيض النفقات وتقليل التكاليف (أيوب، 1999: 24).

إن أي خلل يحدث في هذا العنصر سوف ينتقل بالضرورة إلى باقي خطوات التدريب، فإذا كان التدريب نتيجة لاحتياج معين فالأولى ترجمة هذا الاحتياج إلى واقع عملي وجعله من أولويات الخطوات الأساسية للقيام بمراحل العملية التدريبية (زاهر، 1990).

وتكمن أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية في إشارتها إلى الأفراد المطلوب تدريبهم ونوع التدريب المناسب لهم وبالتالي تحدّد النتائج المتوقعة منهم. وكل ذلك يساعد على التقييم الصحيح للتدريب وتحسين الأداء وتحقيق الأهداف المرجوة من العملية التدريبية. وكل تحديد خاطئ للاحتياجات التدريبية سوف يؤدي بالنتيجة إلى تنفيذ برامج تدريبية لا تتحقق الأهداف منها وتؤدي إلى إهدار الوقت والجهد والمال (الغامدي، 2002).

ولا يمكن تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل سليم إلا إذا تمَّ ذلك عن طريق تخطيط وتقييم احتياجات الموارد البشرية ودراستها وتحليلها وبالتالي ربط هذه الاحتياجات التدريبية بالدرجة الأولى بأهداف البرنامج التدريبي ومحتوياته من حيث الأساليب التدريبية واختيار المتدربين (توفيق، 2006).



وتساعد الاحتياجات التدريبية في بناء علاقات مع المتدربين قبل الالتقاء بهم في الموقع التدريبي، ويتم ذلك عادة من خلال استخدام إحدى أدوات جمع المعلومات اللازمة لتحديد هذه الاحتياجات سواء كانت بالهاتف أو الاستبانة. الخ (Silberman, 1999. P: 8).

تصنيف الاحتياجات التدريبية

تتنوع الاحتياجات التدريبية وتتباين من منظمة إلى أخرى طبقاً لظروف العمل والعاملين لديها. كما أن الباحثين المهتمين بالتدريب يختلفون في تحديد أنواع الاحتياجات التدريبية، نظراً لاختلاف الزوايا التي ينظرون من خلالها، وباختلاف الأطوار التي يعتمدون عليها في تحديد أنواع الاحتياجات التدريبية. فبعض الباحثين يصنف الاحتياجات التدريبية في ضوء الهدف إلى احتياجات تدريبية لتحسين أداء الأفراد واحتياجات تشغيلية لرفع كفاءة العمل، واحتياجات تطويرية لزيادة فاعلية المنظمة، أو في ضوء كثافة التدريب إلى احتياجات فردية وأخرى جماعية ، أو في ضوء الزمن إلى احتياجات عاجلة، أو احتياجات قريبة المدى أو احتياجات مستقبلية بعيدة المدى، أو في ضوء مكان التدريب إلى احتياجات تدريبية تشبعها الخبرة الداخلية وأخرى تعتمد على مراكز وهيئات التدريب أو في ضوء طريقة التدريب وأسلوبه إلى احتياجات تدريبية تطبيقية، واحتياجات تدريبية معرفية نظرية (حربي وآخرون، 1986).

أما أكثر التصنيفات شيوعاً واستخداماً لأنواع الاحتياجات التدريبية فهي تلك التي تقسم الاحتياجات التدريبية وفق معيار التنظيم الإداري إلى احتياجات المنظمة واحتياجات الوظيفة، واحتياجات الجماعات، واحتياجات الفرد. وفيما يلي توضيح لكل نوع منها:

1. **احتياجات المنظمة:** تمثل احتياجات المنظمة احتياجات كلية شاملة، وتستمد من أهداف المنظمة، ويتم تلبية هذه الاحتياجات عن طريق بعض أشكال تطوير المنظمة، ويمكن استخدام نتائج تحديد احتياجات المنظمة في:
   أ. ربط الاحتياجات التدريبية بأهداف المنظمة.
   ب. ربط احتياجات المنظمة باحتياجات التدريب للأفراد العاملين.
   ج. تحديد القوى الخارجية التي تؤثر على المنظمة" البيئة الخارجية".

ويلاحظ أن تحديد احتياجات المنظمة يؤثر على القرارات الخاصة لتحديد الأشخاص المحتاجين إلى تدريب وتطوير لقدراتهم، والوظائف التي تحتاج إلى تدريب، ويفيد في إلقاء الضوء على ما تبقى من عملية التدريب والتطوير (الهواري، 1992):

2. **احتياجات الوظيفة:** هذا النوع من الاحتياج قد يكون أمراً سهلًا أو أمراً بالغ الصعوبة حسب نوع الوظيفة. فمثلاً الوظائف التشغيلية التي تعتمد على مهارات حركية عقلية يمكن مشاهدتها، تكون العملية سهلة حيث يتم

إجراء تحليل للمجال الوظيفي والمهام، وتحديد المعارف والمهارات اللازمة لأداء كل مهمة من المهام الحيوية. ثم تحديد معايير الأداء النموذجي للعمل. أما بالنسبة للوظائف الإدارية فهي أكثر تعقيداً بسبب أن ما يجري أثناء تأدية الموظف لواجبات وظيفته لا يكون من السهل ملاحظته حيث أنه يشتمل على عمليات عقلية، أو وجدانية وهذا النوع من الوظائف يتطلب الدقة في تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة به (معمار، 2010).

3. **احتياجات الفرد**: يعتبر تحديد احتياجات الأفراد الأكثر سهولة من كل من احتياجات المنظمة واحتياجات الجماعة، فهذه الاحتياجات تعتبر أكثر تحديداً، حيث يمكن التعرف عليها بتحليل الخصائص العقلية والجسمية، والتعليم والتدريب والخبرة والمهارات والمعارف والدافعية، والأداء السابق للأفراد العاملين. فاحتياجات الفرد عبارة عن تلك الاحتياجات التي تنبع من عمله الحالي، أو بعد أن تلحق التطورات بالعمل مستقبلاً، أو تكليفه بأعمال أكبر بسبب الترقية مثلاً، وهذا النوع من الاحتياجات يمكن معرفته بتحديد المهارات والمعارف والاتجاهات التي يجب أن يعمل الفرد على تطويرها حتى يستطيع أن يؤدي واجبات وظيفته الحالية والمستقبلية في المنظمة (الخطيب، 1995).

نماذج تحديد الاحتياجات التدريبية

لقد تعددت نماذج تحديد الاحتياجات التدريبية، وبصورة تحول دون تصنيفها بسهولة ضمن مجموعات متجانسة أو منسجمة، إلاً أنه وبشكل عام يمكن حصرها في المداخل الآتية:

1. نموذج دوجان ليرد (Dugan Laird)

ويطلق عليه لقب" نموذج الفجوة بين أداءين"، وهنا يحدد القائم على تحديد الاحتياجات التدريبية، تحديد الفجوة بين مستويات الأداء الفعلية (الأداء الحالي) والأداء المعياري (المستهدف) ليتم على أساسها تحديد تلك الاحتياجات، ويركز هذا النموذج على جمع المعلومات عن المنظمة التي تواجه مشكلة ما، وتشمل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية على الخطوات التالية (عساف، 2000):

- جمع المعلومات عن المشكلة في المنظمة.
- مقارنة الأداء بين ما هو كائن وما ينبغي أن يكون (الفجوة).
- اكتشاف وجود أو عدم وجود فجوة في الأداء.
- تقدير أهمية الفجوة التدريبية.



2. نموذج ميلان كوبر (Milan Kubr) وجوزيف بروكوبنكو(Joseph Prokopenko)

ويقوم هذا النموذج عند تحديده للاحتياجات التدريبية على التركيز على حاجات الموظفين ومتطلبات المنظمة، ويتألف النموذج من سبعة من المقومات الأساسية، تبدأ باكتشاف مشكلات التنظيم وتنتهي بتطوير لمعلومات البرامج التدريبية وغير التدريبية والتي تعتبر حلولا لمشكلات التنظيم (معهد الإدارة الأردني، 1996).

3. نموذج روبرت ميجر (Robert mager) وبيتر بايب (Peter pipe)

ووفقاً لهذا النموذج فإن القائم على تحديد الاحتياجات التدريبية يحلل أداء العنصر البشري، ويسأل اثني عشر سؤالاً عند قيامه بهذه العملية وهي: ما التناقض بين الأداء الواقعي والأداء المطلوب؟ وهل هذا التناقض مهم؟ وهل ثمة نقص في المهارة؟ وهل تمكن العاملون من أداء أعمالهم بنجاح في الماضي؟ وهل تستخدم المهارة المطلوبة مرات متعددة؟ وهل ثمة طريقة أبسط لأداء العمل؟ وهل يملكون من المقومات ما يعينهم على أداء وظائفهم؟ وهل يوقع العقاب بشكل غير مقصود على الأداء المرغوب فيه؟ وهل تترتب مكافآت معينة عندما يؤدي العاملون أعمالهم؟ وهل ثمة أهمية حقيقية تترتب على أداء الأعمال بشكل صحيح؟ وهل ثمة عقبات تقف في وجه الأداء؟ وما القيود المفروضة على الحلول الممكنة؟ (حسين، 2005: 162-164).

4. **نموذج الين بيرنستاين** (Allen Bernstein)

يتمثل هذا النموذج في اختيار استراتيجية تتصل بالاحتياجات المرتبطة بالكفاءات وتتعلق بتحليل الأداء، وتحديد الاحتياجات التدريبية والمتمثلة في الأداء المرغوب فيه، تم التمييز بين الاحتياجات المتعلقة بالتدريب والاحتياجات المتعلقة بالعوامل الأخرى، انتهاءً بتحديد الأهداف التدريبية (الطعاني، 2004: 31).

5. **النموذج المتكامل**

وفقاً لهذا النموذج لا تُفصل الاحتياجات التدريبية عن فلسفة المنظمة والأهداف الأساسية، كما أنه لا يركز على موضوع الأداء؛ لأن ذلك يهمل إلى حد ما الاحتياجات الخاصة بالإبداع، فهو يقوم على تحليل المنظمة من وقت لآخر وعلى المستويين الكلي والجزئي لاكتشاف ظواهر وأعراض المشاكل التي تعاني منها المنظمة، ثم تحليل هذه الأعراض وبلورتها في صورة مشاكل محددة، وتحديد المستوى الذي تقع فيه المشكلات، والعمل على فرزها لتحديد الاحتياجات التدريبية (العزاوي، 2006: 96-97).

أساليب جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية

تتنوع الأساليب والطرق الخاصة بجمع البيانات بهدف استخدامها في تحديد الاحتياجات التدريبية، ويأتي هذا التنوع والتباين ليتناسب مع درجة تعقد الاحتياجات أو بساطتها أو حجم المنظمة وعدد العاملين فيها. وفيما يلي حصر



للطرق الأكثر شيوعاً واستخداماً كأساليب لجمع البيانات الخاصة بتحديد الاحتياجات التدريبية والتي تتمثل في الطرق التالية:

1. الاستبانة (The Questionnaire): وتعد من أكثر وسائل جمع البيانات استخداماً، وهي عبارة عن استمارات أو بطاقات تتضمن مجموعة من الأسئلة والتي قد تكون مفتوحة أو محددة الإجابة. وتهدف الاستبانة للحصول على البيانات للتعرف على الاحتياجات التدريبية. وتتميز الاستبانة بمرونة التطبيق والاستخدام حيث يمكن تطبيقها فردياً وجماعياً، كما أنها أقل جهداً وتكلفة وتوفيراً للوقت مقارنة بغيرها من الأساليب (الصيرفي، 2009).
2. المقابلة (The Interview): وتتم المقابلة بالمواجهة الشخصية بين خبير التدريب والشخص نفسه ومع رئيسه المباشر بقصد التعرف على احتياجاتهما التدريبية، من خلال الحصول على معلومات كاملة ودقيقة تُمكن من تقدير وتقييم أهمية البيانات وتتيح الفرصة للموظف للحصول على معلومات كافية عن أسباب المقابلة وأهدافها، وهذا ما يشبع الناحية النفسية لديه ويعطي مزيدًا من الصدق والثبات للمعلومات التي يقدمها، كما تتيح للموظف فرصة لاستيضاح النقاط غير المفهومة لديه. وعلى الرغم من سلبيات المقابلة من طول للوقت وارتفاع للتكلفة إلا أنها تعتبر من أكثر أساليب جمع المعلومات استخداماً (أبوشيخة، 2001: 270).
3. الملاحظة (The Observation): وفيها يقوم مسؤول التدريب بملاحظة وتسجيل سلوك الموظف عند حدوثه، ومختلف المواقف والعلاقات التي تصاحب وقوع السلوك، ومدى التزام الموظف بقواعد العمل. وتتميز الملاحظة بأنها لا تتطلب أي نوع من التعاون ممن هم تحت الملاحظة. أي أن سلوكهم يكون تلقائيًا، مما يكسب المعلومات التي يتم الحصول عليها مصداقية أكبر. إلا أنه يعاب عليها احتياجها لوقت طويلٍ، فقد ينتظر مسؤول التدريب فترة طويلة حتى يبرز السلوك الذي يلاحظه، كما يمكن أن تتدخل أحيانا بعض العوامل الوقتية التي تؤثر على السلوك والمواقف أثناء الملاحظة، وبذلك يكون ما يلاحظه الباحث ليس صحيحاً (السيد، 2007: 168).
4. اللجان الاستشارية: (Consultation Committess): تشكل اللجان الاستشارية من خبراء ومسؤولين لهم علاقة وثيقة، وخبرة بالنشاط أو الوظيفة المطلوب دراستها، ولديهم المعلومات الكافية عنها لكي يقرروا المهمات والأعباء التي تتكون منها هذه الوظائف، والحاجات التدريبية بشكل دقيق. وتتكون هذه اللجان من أعضاء من داخل المنظمة بشكل أساسي، وأعضاء من خارجها إذا دعت ضرورة إلى ذلك. ومن أهم مزاياها: أنها بسيطة نسبياً وغير مكلفة؛ وتتيح المدخلات والتفاعل بين عدد من الأفراد؛ وتقوي خطوط الاتصالات بين المشاركين في العملية. أما من عيوبها فهي تنطوي على نوع من التحيز، لأنها تعتمد على آراء



هؤلاء المستشارين من وجهة نظرهم الفردية أو التنظيمية؛ وقد ينتج عنها ظهور جزء واحد فقط من صورة الاحتياجات التدريبية؛ نظرا لأن اللجنة قد لا تكون ممثلة تماما للمجتمع (عبدالوهاب، 1997: 73).

5. تقويم الأداء (Evaluation of performance): لقد قامت معظم المنظمات بإنشاء نظم لتقويم الأداء، ولكي يكون وسيلة لضمان تحقيق الحد الأدنى لمعايير الأداء، وأساساً لمكافأة الأداء الذي يتجاوز هذا الحد الأدنى. ويمكن أن تكون المعلومات التي يتم الحصول عليها من تحليل تقويم الأداء أساساً يمكن الاعتماد عليه في تحليل الاحتياجات حيث يتضمن أي تقويم للأداء ملحوظات تتعلق باحتياجات التدريب والتطوير للعاملين، بالإضافة إلى ملاحظات أو تقويمات عن أداء واجبات ومهام الوظيفة. وتحدد النظم الجيدة الفجوات أو الانحرافات بين الأداء الحالي ومستوى الأداء المطلوب أو المرغوب فيه (الخطيب، 2002: 318).

6. الوثائق والسجلات بالمنظمة (Documents and Records): تتمثل مهمة هذا الأداء في تسهيل عملية الحصول على البيانات والمعلومات الأساسية عن النقص والخلل في المعلومات والمهارات والاتجاهات لدى الموظفين عن طريق السجلات والوثائق المختلفة للمنظمة وذلك لتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين ومن أهمها: دليل القوى العاملة ودليل الوصف الوظيفي للوظائف والملاكات الوظيفية للمنظمة والتقارير الدورية (ياغي، 1996: 90).

معوقات تحديد الاحتياجات التدريبية

عند تحديد الاحتياجات التدريبية تواجهنا العديد من المعوقات لا بد من وضع الحلول المناسبة لها لكي تصل المنظمة إلى تحديد احتياجاتها بشكل دقيق وسليم وبالتالي تستطيع الوصول إلى الأهداف التدريبية الفعالة والمحددة ويمكن حصر أهم هذه المعوقات كما وضحها (بطاينة، 2003) فيما يلي:

أ. عدم تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل علمي.

ب. عدم وعي إدارات المنظمات بأهمية تحديد الاحتياجات التدريبية.

ج. السرعة في تنفيذ البرامج التدريبية دون إعطاء الاهتمام والوقت الكافي لتحديد الاحتياجات.

د. الاهتمام بالكم دون الكيف في البرامج التدريبية.

وأضاف كلا من (السيد، 2007: 244؛ توفيق، 2005: 355) عدداً من المعوقات منها:

هـ. عدم شمول عملية تحديد الاحتياجات التدريبية لكل العاملين على كل مستويات بناء التنظيم الإداري للمنظمة.

و. عدم وجود خطط وسياسات واضحة للعملية التدريبية ككل لتحديد الاحتياجات التدريبية، تستهدف الوصول إلى تحقيق أهداف محددة ومتفق عليها.

وأضاف أيضاً (الصيرفي، 2009: 169) عدداً من المعوقات منها:



1. عدم النظر إلى عملية تحديد الاحتياجات التدريبية على أنها نشاط تعاوني: بمعنى أنه لكي تنجح عملية تحديد الاحتياجات التدريبية، ينبغي تعاون كل من الإدارة والجهة التي تقوم بتحديد الاحتياجات التدريبية والعاملين.
2. النظر للاحتياجات التدريبية بأنها عملية واحدة ومتكررة بنفس النمط، في حين أن الاحتياجات التدريبية دائمة التنوع والتغير، بسبب تغير ظروف وطرق العمل، وبالتالي تعتبر عملية تحديد الاحتياجات عملية مستمرة ومتنوعة.
3. عدم تعاون الموظف الذي يؤدي الوظائف والمسؤوليات المنوط بها، حيث يعتبر الموظف مصدراً أساسياً في الحصول على المعلومات اللازمة لتحديد الاحتياج التدريبي.
4. القصور في البيانات التي تستند إليها عملية تحديد الاحتياجات التدريبية في كثير من المنظمات وذلك يعود لعدة أسباب منها:
   - القصور في التقارير ونظم المعلومات.
   - عدم استخدام الأساليب الحديثة في جمع البيانات ومعالجتها.
   - نقص وعي المدير أو مسؤول التدريب بأهمية البيانات لنجاح عملية تحديد الاحتياجات.

وهناك العديد من الأخطاء التي قد يقع فيها مخططو العملية التدريبية عند تحديد الاحتياجات التدريبية لمنظماتهم والتي أوضحها (أبوشيخة،: 2010: 404) كما يلي:

1. عدم القدرة على التمييز بين الاحتياجات التدريبية وبين الرغبات التدريبية، فقد يرغب مدير ما في أن يلحق أحد العاملين معه في برنامج معين ليس لإشباع احتياجات تدريبية حقيقية لذلك الشخص، بقدر ما يكون ذلك من أجل تحقيق رغبات هذا الشخص أو رغبات رئيسه في الالتحاق بمثل هذا البرنامج.
2. عدم الفحص الدقيق للآراء التي تبديها الإدارة العليا أو العاملين في المنظمة عند التعبير عن احتياجاتهم التدريبية، مما قد يؤدي إلى بذل جهد وتحمل نفقات غير ضرورية.
3. الاعتقاد الخاطئ بأن مختلف المشكلات التي تواجهها المنظمة يمكن إيجاد حل لها من خلال التدريب، في حين إن هناك مشكلات لا تعود في أسبابها إلى انعدام أو ضعف المعرفة والمهارة اللازمتين لأداء واجبات ومسؤوليات وظيفة ما.
4. الاعتماد على الحدس والتخمين والتقليد لمنظمات أخرى بدلا من إجراء تحديد للاحتياجات.
5. التركيز على الاحتياجات التدريبية الحالية وإهمال الاحتياجات التدريبية المستقبلية مما يجعل التحديد غير دقيق.



الخلاصة ونتائج الدراسة والتوصيات:

لقد تم استعراض مفهوم الاحتياجات التدريبية وفوائدها وتحديد أهداف الدراسة وكذلك تم عرض مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية وأساليب ونماذج وأدوات جمع المعلومات لتحديد الاحتياجات التدريبية. ورصدت بعض المعوقات التي تواجه تحديد الاحتياجات التدريبية. وتوصلت الدراسة إلى النتائج المدرجة أدناه.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1. تحديد الاحتياجات التدريبية يعتبر خطوة مهمة في عملية التخطيط للتدريب المصرفي.
2. تحديد الاحتياجات التدريبية بطريقة علمية يرشد صناعة القرارات التدريبية.
3. تحقق تحديد الاحتياجات التدريبية رفع مستوى الكفاءة للفرد ومساعدته على معالجة القصور في أدائه وتزويده بالمعرفة والمهارات اللازمة للعمل.
4. يساعد تحديد الاحتياجات التدريبية الرؤساء والمشرفين على معرفة مستوى أداء العاملين لديهم وتحديد الفجوة الأدائية ومعالجتها بطريقة علمية.
5. هناك العديد من مصادر تحديد الاحتياجات ومن أهمها رأي الموظف، ورأي الرئيس المباشر، وتحليل الأداء، وتحليل الوظيفة، وتحليل المنظمة، والملاحظة، والتقارير، والشكاوى، ونسبة الدوران، والغياب، وعدم الرضا الوظيفي وغيرها.
6. هناك شبه إجماع على وسائل جمع المعلومات الأكثر استخداماً وتشمل الاستقصاء، والمقابلة، والملاحظة، وتقويم الأداء، والاختبارات، والحلقات النقاشية، واللجان.

التوصيات:

توصي الدراسة بضرورة ما يلي:

1. تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية واعتبارها الأساس في التخطيط للتدريب بالمصارف التجارية الليبية منعاً للارتجال أو العشوائية في طرح البرامج التدريبية.
2. استخدام الأساليب الحديثة في تحديد الاحتياجات التدريبية مثل أساليب تحليل بيئة المنظمة سوات (SWOT) وأسلوب الكاميرا والتحديد الذاتي وتحليل الوثائق، وتحليل مشاكل الجماعات وغيرها.
3. الاطلاع على نماذج تحديد الاحتياجات التدريبية المختلفة واختيار ما يناسب ظروف المنظمة المعنية من هذه النماذج والاستناد عليها في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية.
4. اعتماد مراحل واضحة وهادفة لإنجاز العملية التدريبية ابتداءً من مرحلة تحديد الاحتجاجات التدريبية بأسس علمية وانتهاءً بتقويم العملية التدريبية بهدف إجراء التحسين المستمر.



5 . توفر مدربين مختصين يمتلكون المهارات والخبرات العالية في المجال التدريبي ولديهم القدرات الكفيلة باستخدام أفضل التقنيات الحديثة في التدريب.

المراجع:

- أبو شيخة، نادر أحمد.(2001) . إدارة الموارد البشرية. دار الشفاء للنشر والتوزيع. عمان.
- الخطيب، محمود. (2002). سلسلة المعرفة الإدارية، إدارة الموارد البشرية: مكتبة عين شمس.
- الصيرفي. (2009). كيف تحفز مرؤوسيك. مؤسسة حورس الدولية.
- القحطاني، سالم سعيد. (2005). مدى استعداد المديرين لاستخدام فرق العمل في الأجهزة الحكومية: دراسة استطلاعية على الأجهزة الإدارية المركزية بمدينة الرياض. مجلة الإدارة العامة. الرياض. العدد(1).
- الطعاني، حسن أحمد. (2009). التدريب، مفهومه وفعالياته، ط1. عمان. دار الشروق.
- العزاوي، نجم عبد الله. (2006). التدريب الإداري. دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
- توفيق، عبد الرحمن. (2001)، تحديد الاحتياجات التدريبية بين الهدر والاستثمار. ط2. مركز الخبرات المهنية للإدارة" بيمك" القاهرة. مصر.
- توفيق، عبد الرحمن. (2007). التدريب الأصول والمبادئ، القاهرة. مركز الخبرات المهنية للإدارة "بيمك".
- حربي وآخرون. (1986). المدخل التنظيمي كأسلوب شامل ومرن لتحديد الاحتياجات التدريبية. المجلة العربية للإدارة. المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان. العدد (1).
- خبراء بيمك. (2006). دبلوماسية التعامل للقيادات العليا، مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- زاهر، ضياء الدين. (1990). تدريب الكوادر الإدارية والتدريبية، إطار تخطيطي مقترح: مركز البحوث التربوية. الدوحة.
- عباس، محمد عوض. (1986). القيادة والشخصية. دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.
- عقيلي، عمر وصفي. (2005). إدارة الموارد البشرية المعاصرة، بعد استراتيجي، عمان. دار وائل للنشر.
- عليوة، السيد. (2001). تحديد الاحتياجات التدريبية: سلسلة تنمية المهارات، القاهرة. ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع.
- كامل، مصطفى مصطفى. (1996). إدارة الموارد البشرية، القاهرة للنشر والتوزيع.
- معمار، صلاح صالح. (2010) . التدريب، الأسس والمبادئ. دار بيونو للطباعة والنشر.
- ياغي، محمد عبد الفتاح. (1988). أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية في فعالية البرامج التدريبية. المجلة العربية للتدريب. العدد الثالث.





SIATS Journals

Journal of Human Development and Education for specialized Research

(JHDESR)

Journal home page: http://www.siats.co.uk



مجلة التنمية البشرية والتعليم

للأبحاث التخصصية

العدد 1، المجلد 1، تشرين الأول أكتوبر 2015م.

ISSN: 2462-1730

ALDHAKA' ALWUJDANI MIN MANZUR 'IISLAMIIN WADAWRIH FI ALTANMIAT ALBASHARIA

الذكاء الوجداني من منظور إسلامي ودوره في التنمية البشرية

حكيم حركاتي

كلية معارف الوحي والعلوم الإنسانية، الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا

2015



ARTICLE INFO

Article history:
Received 20/6/2015
Received in revised form 20/7/2015
Accepted 1/8/2015
Available online 15/10/2015
Keywords:
Insert keywords for your paper

ملخص

يُعتبر الاهتمام بالدراسات النفسية من أَوْلى أولويات علماء التنمية البشرية، حيث يُسهم ذلك بشكل مباشر في معرفة سلوكيات الإنسان وطرق التعامل معها. أما عن الذكاء الوجداني فيمكن اعتباره من ضمن آخر ما توصل إليه علماء النفس في نهاية القرن الماضي، وكان أول ظهور له على يد العالم الأمريكي دانيال جولمان، والذي عرّفه على أنه قدرتنا على معرفة مشاعرنا ومشاعر الآخرين وعلى تحقيق ذواتنا، وإدارة انفعالاتنا وعلاقاتنا مع الآخرين بشكل فعال.

وقد كانت معالجة الموضوع من منظور غربي بحت، ويظهر ذلك في جل الدراسات التي اطلع عليها الباحث، لتأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على الذكاء الوجداني من منظور إسلامي لأهميته القصوى في التنمية البشرية عموما وفي المجتمعات الإسلامية خصوصا.

وتهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية الذكاء الوجداني ودوره في معرفة مشاعر النفس من أجل التحكم فيها وإدارتها وتوجيهها؛ للحصول على علاقات ناجحة بين الشخص ونفسه وبين الشخص وغيره، حيث يعزز فيه جانب الثقة في النفس، ويمكنُّها من اتخاذ القرارات بحكمة ودقة، وذلك تجنبا للنتائج الوخيمة التي قد تجر إلى ما لا يحمد عقباه.

وسيحاول الباحث التركيز على ما ورد في القرآن الكريم من آيات وتفسيرها، والسنة النبوية الشريفة من أحاديث وشروحاتها، والتي تشير إلى موضوع الذكاء الوجداني، كما سيتم والرجوع إلى كتب اللغة، وكتب القدامى لدعم التعريفات والاستدلالات التي قد يحتاج إليها الباحث لمزيد من الدقة والوضوح، معتمدا في ذلك المنهج الاستقرائي والمنهج التحليلي للوصول إلى ما يرنو إليه، مستخدما الخطة التالية:

مقدمة

المبحث الأول: تعريف الذكاء الوجداني وأهم مبادئه وأهدافه في علم النفس المعاصر

المبحث الثاني: مساهمة الذكاء الوجداني في التنمية البشرية من منظور إسلامي

خاتمة: النتائج والتوصيات

قائمة المصادر والمراجع

الكلمات المفتاحية: الذكاء الوجداني، الذكاء العاطفي، التحكم في المشاعر، إدارة الانفعالات، التنمية البشرية.



مقدمة:

مرَّ الذكاء الوجداني بعدة مراحل حتى وصل إلينا في نهاية القرن الماضي على الشكل الذي هو عليه، فقد قال تيم سباراو وأماندا نايت (Tim Sparrow and Amanda Knight) في كتابهما "تطبيق الذكاء الوجداني" (Applied EI)؛ "إدوارد ثورندايك (Edward Thorndike) هو أول من تحدث عن الذكاء الاجتماعي (Social intelligence) سنة 1920م. وفي سنة 1940م ناقش ديفيد وكسلر (David Wechsler)، الجوانب غير الفكرية (Non intellective aspects) أي النفس"[1].

ثم يشير المؤلف إلى أن أول بوادر الذكاء الوجداني الفعلي كانت في عام 1986م، أين استخدم الطالب "وين باين (Wayne Payne) عبارة "الذكاء العاطفي" في أطروحة غير منشورة"[2] لنيل درجة الدكتوراه، لكن حسب صاحب الكتاب فإن السبق في النشر كان لدانيال جولمان (Daniel Goleman) حيث "نشر أول كتاب له حول الذكاء العاطفي عام 1995م"[3].

المبحث الأول: تعريف الذكاء الوجداني وأهم مبادئه وأهدافه في علم النفس المعاصر

المطلب الأول: مفهوم الذكاء الوجداني (Emotional Intelligence)

المَنَظِّرون للذكاء الوجداني عرضوا عدة تعريفات مختلفة في ألفاظها ومعانيها لكنها في النهاية تصب في غرض واحد وهو معالجة المشاعر بشتى أنواعها. من بين التعريفات المتداولة نذكر ما يلي:

تعريف دانييل جولمان: يقول دانيال جولمان الذكاء الوجداني هو "سلسلة من القدرات العاطفية المتواجدة عند أي فرد، والتي يحتاجها في عمله وفي احتكاكه مع الآخرين"[4]، أما ليلى الجبالي فترجمت التعريف كالتالي: "قدرة الإنسان على التعامل الإيجابي مع ذاته ومع الآخرين، لتحقيق أكبر قدر من السعادة لنفسه ومن حوله"[5].

تعريف سالوفي وماير: "الذكاء الوجداني هو القدرة على إدراك المشاعر، والتمكن من توليد العواطف، لمساعدة الفكر، ولفهم العواطف والمعرفة العاطفية، من أجل الحصول على عواطف منظمة وذلك لتعزيز النمو العاطفي والفكري"[6].

---

[1] Tim Sparrow and Amanda Knight. Applied EI (The Importance of Attitudes in Developing Emotional Intelligence). 2006 John Wiley & Sons Ltd, The Atrium, Southern Gate, Chichester,West Sussex PO19 8SQ, England, p5.

[2] أنظر، نفس المرجع، ص5.

[3] أنظر، نفس المرجع، ص5.

[4] Goleman Daniel, Emotional Intelligence, New York: Bantam Books, P271.

[5] دانييل، جولمان، الذكاء العاطفي، ترجمة: ليلى الجبايلي، (الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، د.ط، أكتوبر2000م)، ص1.

[6] Peter Salovey & Jack Mayer. Emotional development and emotional Intelligence, BasicBooks, A Subsidiary of Perseus Books, P5.



تعريف بارون: الذكاء الوجداني هو: "مجموعة متماسكة من العواطف والقدرات الاجتماعية، والمهارات، والسلوكات؛ التي تؤثر على التصرف الذكي"[7]، ونقل جيرالد وموش عن بارون تعريفا آخر لبارون حيث قال"مجموعة من القدرات غير المعرفية والكفاءات والمهارات التي تؤثر على قدرة المرء على النجاح في التعامل مع المطالب البيئية والضغوطات"[8].

التعريف الراجح:

مما سلف من التعريفات نستطيع القول أن الذكاء الوجداني هو: "القدرة على فهم مشاعر النفس ومشاعر الغير، والتحكُّم فيها، وتوجيهها قصد جلب السعادة وتجنب ما قد ينجم عنها من سلبيات".

المطلب الثاني: مبادئ الذكاء الوجداني

هنا سيعرض الباحث أهم المبادئ المطروحة في الذكاء الوجداني والتي اشتهر مؤلفوها بالتنظير لهذا العلم:

1) مبادئ دانيال جولمان:

يرى جولمان أن هناك أبعاد خمسة للذكاء الوجداني[9] نذكرها فيما يلي:

1. **الوعي بالذات (Self – awareness)**: وهو العامل الذي يجعل الفرد يثق بنفسه ويحسن إدارة انفعالاتها.
2. **التحكم في العواطف بشكل عام (Handling emotions generally)**: وهو القدرة على التحكم في الانفعالات الداخلية للشخص.
3. **التحفيز أو الدافعية (Motivation)**: ويحوي عدة دوافع نذكرها فيما يلي:

دافع الإنجاز، التخطيط لما تصبو إليه المجموعة، التأهب لاستغلال أي الفرص، المثابرة من أجل تحقيق المطلوب.

4. **التعاطف (Empathy)** وهي قراءة مشاعر الآخرين من خلال: نبرات صوتهم **أو** ملامح وجوههم.

ويرتكز على: فهم الآخرين، التوافق مع الآخرين، تقديم العون للآخرين، اختلاف الفاعلية، الوعي السياسي.

5. **المهارات الاجتماعية (Social Skills)**: وهي القدرة على التعامل مع الأزمات والمواقف المفاجئة. ولها عنصرين مهمين وهما: مهارة التعامل مع مشاعر الآخرين، التعامل بسلامة مع الآخرين.

- كما جولمان طرح نظرية أخرى مع كاري تشارنيس[10] بأربعة مبادئ فقط، هي: الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الإجتماعي، إدارة العلاقات، ويبقى النموذج الأول هو الأكثر شهرة واستخداما.

2) مبادئ سالوفاي وكاريوسو[11] :

---

[7] انظر، موقع، بارون، <http://reuvenbaron.org/wp/?page_id=14>، آخر تعديل، يوم: 2014/04/12م.

[8] Gerald Matthews, Moshe Zeidner, and Richard D. Roberts, Emotional Intelligence Science and Myth, A Bradford Book The MIT Press Cambridge, Massachusetts London, England, p15

[9] Goleman Daniel, Working with Emotional Intelligence, New York, Bantam Books, P26-P27.

[10] Salovey and Caruso, The Emotionally Intelligent Manager, San Francisco, USA, Jossey-Bass, 1st edition, P28.

11 Salovey and Caruso, The Emotionally Intelligent Manager, P xi.



لا يكاد سلفر وماير يختلف مع جولمان في المبادئ التي طرحها للذكاء الوجداني، حيث ذكرها كالتالي وبنوع من التفصيل نحن في غنى عنه لما فيها من التشابه مع المبادئ السابقة لجولمان: معرفة عواطف الشخص (الوعي الذاتي)، إدارة العواطف، تحفيز النفس، إدراك عواطف الآخرين، التعامل مع العلاقات.

3) مبادئ بارون[12]: بارون على عكس سابقيه في الطرح لم يصنف مبادئ الذكاء الوجداني ذاتيا واجتماعيا، بل طرحها في مجموعة من النقاط العامة على النحو الآتي:

1. **معرفة الذات** (**Self-Regard**): إنها القدرة على النظر بدقة في أنفسنا وتقييمها.
2. **الوعي العاطفي الذاتي** (**Emotional Self-Awareness**): هو القدرة على التعرف على مختلف عواطفنا والتمييز بينهما.
3. **تأكيد الذات** (**Assertiveness / Emotional Self-Expression**): وهي قدرتنا على التعبير بشكل فعال وبناء على مشاعرنا وأنفسنا بشكل عام.
4. **الاستقلال** (**Independence**): وهو القدرة على التخلص من التبعية العاطفية للآخرين.
5. **التعاطف** (**Empathy**): ويعبر عن مدى قدرتنا على إدراك وفهم مشاعر الآخرين.
6. **المسؤولية الاجتماعية** (**Social Responsibility**): قدرتنا على التعامل مع مختلف الفئات الاجتماعية، والمساهمة في التعاون معهم بطريقة بناءة.
7. **العلاقة بين الأشخاص** (**Interpersonnel Relationship**): وهو قدرتنا على تأسيس علاقات جيدة والحفاظ عليها، والتواصل بشكل جيد مع الآخرين.
8. **التعامل مع الضغوطات** (**Stress Tolerance**): ويعرف على أنه القدرة على إدارة العواطف في أوقات الضغوطات.
9. **التحكم في الاندفاعات** (**Impulse Control**): ويعرف على أنه القدرة على الإدارة الفعالة والبناءة للعواطف في حال الانفعال.
10. **الاختبار الواقعي** (**Reality-Testing**): هذا العامل يحكم على قدرتنا على التحقُّق بموضوعية من مشاعرنا والتفكير من خلال نظرة (حقيقة) خارجية.
11. **المرونة** (**Flexibility**): ويعرف بقدرتنا على التكيف وضبط المشاعر والتفكير والسلوك في الظروف والوضعيات المستجدة.

12> انظر، موقع بارون، <http://reuvenbaron.org/wp/?page_id=40>، آخر تعديل يوم: 4014/04/16م.



12. **حل المشكلات** (**Problem-Solving**): قدرتنا على حل المشاكل ذات الطبيعة الشخصية والتعامل مع الآخرين بشكل فعال .

13. **تحقيق الذات** (**Self-Actualization**): ويعرف هذا العامل بمدى قدرتنا على تحديد الأهداف الشخصية والدافع لتحقيق هذه الأهداف من أجل تفعيل إمكانياتنا .

14. **التفاؤل** (**Optimism**): ويعرف هذا العامل بمدى قدرتنا على الحفاظ على موقف إيجابي ومتفائل تجاه الحياة حتى في مواجهة الشدائد .

15. **السعادة أو الرفاهية** (**Happiness /Well-Being**): ويعرِّف هذا العامل قدرتنا على الشعور بالاحتواء مع أنفسنا، والآخرين ومع الحياة بشكل عام.

- ❖ في النهاية يمكن تبقى أهم مبادئ الذكاء الوجداني المتداولة هي التي طرحها دانيال جولما.

المطلب الثالث: أهداف الذكاء الوجداني

1) يرى جين سيغال وجيلين جاف[13] (Jeanne Segal and Jaelline Jaffe) أن:

1. العاطفة يمكن أن تتجاوز أفكارنا وتؤثر عميقا في سلوكنا.

2. تطوير مهارات الذكاء الوجداني تساعدنا على: التعرف على عواطفنا واحتوئها والتعامل معها بشكل فعال، التعرف على عواطف الآخرين، تجاوز الذكاء المعرفي العالي، توقع النجاح في جميع أنواع العلاقات.

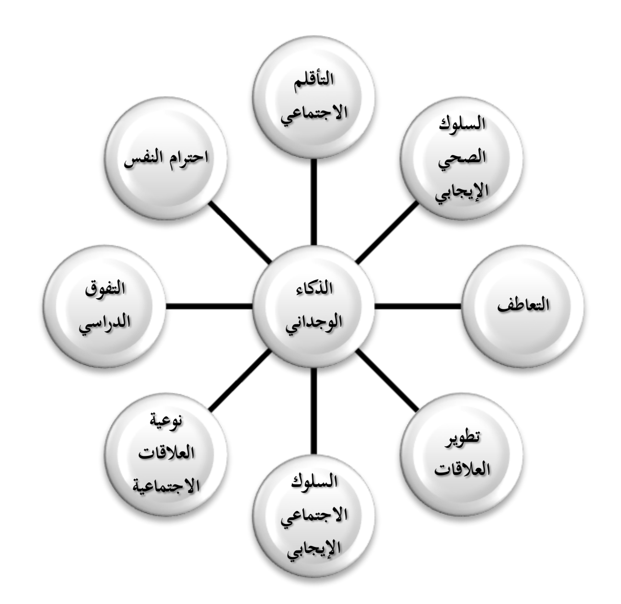
2) هاهو الكاتب (موش زينر) مع مجموعة من الباحثين يلخصون أهمية الذكاء الوجداني في الشكل التالي[14]:

---

13 Jeanne Segal and Jaelline Jaffe, Author of *Raising Your Emotional Intelligence* and *Language* of Emotional Intelligence. New York Chicago San Francisco Lisbon London Madrid Mexico City Milan New Delhi San Juan Seoul Singapore Sydney Toronto, p1-2

14 Moshe Zeidner, Gerald Matthews, and Richard D. Roberts, What we know about emotional intelligence, How It Affects Learning, Work, Relationships, and Our Mental Health, p173.





3) كما أن أحد المواقع على الشبكة العنكبوتية[15] يطرح أهمية الذكاء الوجداني في النقاط التالية:

1. **الصحة البدنية**: من خلال كوننا على علم بحالتنا العاطفية وردود الأفعال لدينا حال الإجهاد؛ يمكننا أن نأمل في إدارة ذلك الإجهاد والحفاظ على صحة جيدة في حياتنا.
2. **الصحة العقلية**: يساعد على التخفيف من القلق وتجنب الاكتئاب وتقلب المزاج.
3. **العلاقات**: فهم احتياجات ومشاعر وردود أفعلا الأشخاص يؤدي إلى علاقات أقوى وأكثر متانة.
4. **حل النزاعات**: من السهل بكثير تسوية النزاعات، أو ربما تفاديها قبل أن تبدأ.
5. **النجاح**: المستوى العالي من الذكاء العاطفي يساعدنا على تقوية محفزاتنا الداخلية، والتي يمكن أن تقلل من التسويف، وزيادة الثقة بالنفس، وتحسين قدرتنا على التركيز على الهدف.
6. **القيادة**: القدرة على فهم ما يحفز الآخرين، والاحتكاك بعهم بطريقة إيجابية، وبناء روابط أقوى معهم في مكان العمل، فالقائد الفعّال يمكنه التعرف بسهولة على حاجيات مجموعته.

❖ **من مجموع الأهداف السابقة يمكن أن نستخلص أن الذكاء الوجداني يسعى إلى:**

- التواصل الإيجابي مع النفس والآخرين، وسهولة إقامة العلاقات والإحساس بالغير.
- إعادة تعريف الأهداف و النتائج.
- القدرة على رعاية أجسامنا (الصحة الجسدية).
- التخفيف من القلق وتجنب الاكتئاب وتقلب المزاج.
- تسوية النزاعات، أو ربما تفاديها قبل أن حدوثها.

---

15 موقع، lifehack> ،http://www.lifehack.org/articles/communication/emotional-intelligence-why-important.html <، آخر تعديل يوم: 4014/04/18م.



- تجنب التسويف، الثقة في النفس، التركيز على الهدف.
- انشاء فريق عمل قوي من خلال الاستفادة من التنوع العاطفي للفريق ومعرفة اهتماماتهم و دوافعهم.
- القدرة على تهدئة انفعالات الآخرين جراء محنة ما أصابتهم.

المبحث الثاني: مساهمة الذكاء الوجداني في التنمية البشرية من منظور إسلامي.

المطلب الأول: تعريفات لغوية واصطلاحية

بداية سيحاول الباحث تحليل جملة الذكاء الوجداني، والبحث عن معاني واصطلاحات مختلف الألفاظ المكونة لها والداخلة في استخدامها.

أولا: الذكاء

تعريف الذكاء لغة:

الذكاء؛ "يقال ذَكُوَ قَلْبُه يَذْكُو إذا حَيَّ بَعْدَ بَلادَةٍ فهو ذَكِيٌّ على فَعِيلٍ"[16]، هو "القدرة على التحليل والتركيب والتمييز والاختيار وعلى التكيف إزاء المواقف المختلفة"[17]، "الذَّكاءُ في الفَهْمِ أَن يكون فَهْماً تامّاً سريع القَبُولِ"[18]، "الذَّكاءُ سُرْعة الفِطْنَة"[19].

تعريف الذكاء اصطلاحا:

الذكاء: "يستعمل في الفطانة يقال رجل ذكي، وفلان من الأذكياء، يريدون به المبالغة في فطانته كقولهم فلان شعلة نار"[20]، "ذَكَاء (Intelligence): يشمل الذكاء قدرات الفرد على فهم المعلومات وتدبرها وتحليلها والتعامل مع الحقائق والمواقف والمشكلات"[21].

ثانيا: الوجدان

تعريف الوجدان لغة:

[16] ابن منظور، محمد بن مكرم الأفريقي المصري، لسان العرب، (بيروت: دار صادر،ط1، د.ت)، ج14، ص287.

[17] إبراهيم مصطفى وآخرون، المعجم الوسيط، تحقيق: مجمع اللغة العربية، (الاسكندرية: دار الدعوة للنشر، د.ط، د.ت)، ج1، ص314

[18] ابن منظور، لسان العرب، ج14، ص287.

[19] ابن منظور، لسان العرب، ج14، ص287.

[20] الكفومي،أبو البقاء أيوب بن موسى الحسيني، معجم في المصطلحات والفروق اللغوية، تحقيق: عدنان درويش، محمد المصري (بيروت: مؤسسة الرسالة، 1419هـ-1998م)، ص124.

[21] لطفي الشربيني، معجم مصطلحات الطب النفسي، (الكويت: مكرز تعريب العلوم الصحية، دط ، د.ت)، ص86.



– "وَجَدَ فلان يَجِدُ وجدًا حزن وعليه موجدة غضب وبه وجدا أحبه، تَوَجَّدَ لفلان حَزِن له وبفلانة أحبَّها. الوجدان في الفلسفة يطلق أولا على كل إحساس أولي باللذة أو الألم وثانيا على ضرب من الحالات النفسية من حيث تأثرها باللذة أو الألم في مقابل حالات أخرى تمتاز بالإدراك والمعرفة "[22].

– "وَجَد عليه في الغَضب يَجُدُ ويَجِدُ وَجْداً وجِدَةً وموجَدةً ووِجْداناً غضب، وَجَدَ به وَجْداً في الحُبِّ لا غير وإِنه ليَجِدُ بفلانة وَجْداً شديداً إِذا كان يَهْواها ويُحِبُّها حُبّاً شديداً"[23].

ثالثا: العاطفة

تعريف العاطفة لغة:

– عطف عطفا وعطوفا مال وانحنى... الناقة على ولدها حنت عليه ودر لبنها وعليه أشفق ورحم"[24]، "امرأةٌ عَطيفٌ كأميرٍ: لَيِّنَةٌ مِطْواعٌ لا كِبْرَ لها...واسْتَعْطَفَهُ: سألَهُ أن يَعْطِفَ عليه"[25].

ثالثا: الانفعال

تعريف الانفعال لغة:

– "انفعل مطاوع فعله فهو منفعل وبكذا تأثر به انبساطا وانقباضا"[26].

تعريف الانفعال اصطلاحا:

– أما الانفعال اصطلاحا فهو "حالة وجدانية تصاحبها أنشطة غدية وحركية"[27].

المطلب الثاني: مساهمة الذكاء الوجداني في التنمية البشرية من القرآن والسنة.

أول ما يجب أن يبدأ به المؤمن في كل أعماله إخلاص النية لله في كل خطوة يخطوها، وابتغاء مرضاة الله وحده سبحانه، فعَنْ عُمَرَ بْنِ الْخَطَّابِ رضي الله عنه قَالَ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم يَقُولُ: «إِنَّمَا الأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ، وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى، فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى دُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ إِلَى امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا فَهِجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ»[28].

---

[22] انظر، إبراهيم مصطفى وآخرون، المعجم الوسيط، ج2، ص1013.

[23] انظر، ابن منظور، لسان العرب، ج3، ص445.

[24] انظر، إبراهيم مصطفى وآخرون، المعجم الوسيط، ج2، ص608. انظر أيضا، ابن منظور، لسان العرب، ج9، ص249.

[25] محمد بن يعقوب الفيروز آبادي، القاموس المحيط، (بيروت: دار الفكر، د. ط، 1983م)، ج1، ص1083.

[26] انظر، إبراهيم مصطفى وآخرون، المعجم الوسيط، ج2، ص695.

[27] فؤاد أبو حطب ومحمد سيف الدين، معجم علم النفس والتربية، (مصر: المطابع الأميرية، د.ط، 1984)، ج1، ص52.

[28] محمد بن إسماعيل أبو عبد الله الجعفي، الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله صلى الله عليه وسلم وسننه وأيامه، تحقيق: مصطفى ديب البغا، (بيروت: دار ابن كثير، اليمامة، ط3، 1407هـ/1987م)، كيف كان بدء الوحي إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم وقول الله جل ذكره{إنا أوحينا إليك كما أوحينا إلى نوح والنبيين من بعده}، حديث رقم1، ج1، ص6.



إيراد هذا الحديث من باب تصحيح النيات في كل الأعمال وجعلها خالصة لوجه الله، وهنا لا بد من استحضار نية التعبد والتقرب إلى الله في كل ما يتعرض له المؤمن من ضغوطات نفسية وتغيرات في مشاعره.

قال ابن حجر العسقلاني "بغَّضَ الله إلى النبي صلى الله عليه وسلم الأوثان، وحبب إليه خلال الخير ولزوم الوحدة فرارا من قرناء السوء، فلما لزم ذلك أعطاه الله على قدر نيته ووهب له النبوة"[29].

وهنا سنعرض بعض الانفعالات التي قد تصدر من أي شخص في مكان عمله، وكيف عالجها القرآن الكريم والرسول الرحيم صلى الله عليه وسلم، مع استخلاص بعض الفوائد العملية لنجاح أكبر.

1. الغضب

الغضب في اللغة: جاء في المعجم الوسيط: "غضب عليه غضباً؛ سخط عليه وأراد الانتقام منه...والغضب استجابة لانفعال يتميز بالميل إلى الاعتداء"[30].

– قال تعالى: ﴿**وَسَارِعُوا إِلَى مَغْفِرَةٍ مِنْ رَبِّكُمْ وَجَنَّةٍ عَرْضُهَا السَّمَاوَاتُ وَالأَرْضُ أُعِدَّتْ لِلْمُتَّقِينَ. الَّذِينَ يُنْفِقُونَ فِي السَّرَّاءِ وَالضَّرَّاءِ وَالْكَاظِمِينَ الْغَيْظَ وَالْعَافِينَ عَنِ النَّاسِ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ**﴾[31]، ﴿**إِلَى مَغْفِرَةٍ مِنْ رَبِّكُمْ**﴾، يعني: "إلى ما يستر عليكم ذنوبكم من رحمته، وما يغطيها عليكم من عفوه عن عقوبتكم عليها"[32]. "وقد دلّت هذه الآية على أن كظم الغيظ والعفو عن الناس؛ من صفات أهل الجنة، وكفى بذلك حثا على ذلك. ودلت أيضا: على أن ذلك من الإحسان الذي يحبُّ الله المتصفين به"[33].

في الآية عدة لطائف نفسية نذكر منها:

- ✓ الإنفاق من المال يكسب الشخص الاستقرار النفسي الذي يسعى له الكثير من الناس، كما أنه يوطد العلاقات الاجتماعية بين الأفراد في المجموعة الواحدة: ﴿**الَّذِينَ يُنْفِقُونَ فِي السَّرَّاءِ وَالضَّرَّاءِ**﴾، ولا يجب ان ينحسر الإنفاق على المحتاجين فقط، بل دعوتك لأخيك لتناول كوب قهوة، او وجبة غداء معك قد يجعله يحس بكثير من الفرح والسرور، ويزيد من محبته لك.
- ✓ أن يحاول الشخص ضبط غضبه وإخماده مهما كان المسبب: ﴿**وَالْكَاظِمِينَ الْغَيْظَ**﴾.

[29] ابن حجر، أبو الفضل أحمد بن علي العسقلاني. 1379هـ، فتح الباري شرح صحيح البخاري، تصحيح وتحقيق: عبد العزيز بن عبد الله بن باز، (بيروت: دار المعرفة، د.ط، د.ت)، ج1، ص11.

[30] إبراهيم مصطفى وآخرون، المعجم الوسيط، ج2، ص654.

[31] سورة آل عمران، الآية: 133-134.

[32] الطبري، محمد بن جرير بن يزيد بن كثير بن غالب الآملي أبو جعفر، جامع البيان في تأويل القرآن، تحقيق: أحمد محمد شاكر، (القاهرة: مؤسسة الرسالة، ط1، 2000م)، ج7، ص207.

[33] الشنقيطي، محمد الأمين بن محمد المختار الجكني، أضواء البيان في إيضاح القرآن بالقرآن، (جدة: دار علم الفوائد للنشر، د. ط، د. ت)، ج27، ص 235.



✓ التسامح مع الآخرين أفضل وسيلة عملية لضبط الانفعالات السلبية ومن بينها الغضب.

– عَنْ أَبِي مَسْعُودٍ الأَنْصَارِيِّ ﷺ قَالَ: ﴿قَالَ رَجُلٌ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، لا أَكَادُ أُدْرِكُ الصَّلاةَ مِمَّا يُطَوِّلُ بِنَا فُلانٌ، فَمَا رَأَيْتُ النَّبِيَّ صلى الله عليه وسلم فِي مَوْعِظَةٍ أَشَدَّ غَضَبًا مِنْ يَوْمِئِذٍ، فَقَالَ: «أَيُّهَا النَّاسُ، إِنَّكُمْ مُنَفِّرُونَ، فَمَنْ صَلَّى بِالنَّاسِ فَلْيُخَفِّفْ، فَإِنَّ فِيهِمُ الْمَرِيضَ وَالضَّعِيفَ وَذَا الْحَاجَةِ﴾[34].

✓ لا حظوا قول أبي مسعود فما رأيت النبي صلى الله عليه وسلم في موعظة أشد غضبا فلا بد من الغضب إذا اقتضى الأمر، من أجل سيرورة أحسن للعمل أو جلب منفعة أكبر.

– عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ –رضي الله عنه– قَالَ: ﴿صَلَّى بِنَا رَسُولُ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم إِحْدَى صَلاتَيِ الْعَشِيِّ، فَصَلَّى بِنَا رَكْعَتَيْنِ ثُمَّ سَلَّمَ، فَقَامَ إِلَى خَشَبَةٍ مَعْرُوضَةٍ فِي الْمَسْجِدِ فَاتَّكَأَ عَلَيْهَا كَأَنَّهُ غَضْبَانُ وَوَضَعَ يَدَهُ الْيُمْنَى عَلَى الْيُسْرَى وَشَبَّكَ بَيْنَ أَصَابِعِهِ وَوَضَعَ خَدَّهُ الأَيْمَنَ عَلَى ظَهْرِ كَفِّهِ الْيُسْرَى وَخَرَجَتِ السَّرَعَانُ مِنْ أَبْوَابِ الْمَسْجِدِ، فَقَالُوا: قَصُرَتِ الصَّلاةُ؟ وَفِي الْقَوْمِ أَبُو بَكْرٍ وَعُمَرُ، فَهَابَا أَنْ يُكَلِّمَاهُ، وَفِي الْقَوْمِ رَجُلٌ فِي يَدَيْهِ طُولٌ يُقَالُ لَهُ ذُو الْيَدَيْنِ، قَالَ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، أَنَسِيتَ أَمْ قَصُرَتِ الصَّلاةُ؟ قَالَ: «لَمْ أَنْسَ وَلَمْ تُقْصَرْ» فَقَالَ: «أَكَمَا يَقُولُ ذُو الْيَدَيْنِ؟» فَقَالُوا: نَعَمْ. فَتَقَدَّمَ فَصَلَّى مَا تَرَكَ ثُمَّ سَلَّمَ ثُمَّ كَبَّرَ وَسَجَدَ مِثْلَ سُجُودِهِ أَوْ أَطْوَلَ ثُمَّ رَفَعَ رَأْسَهُ وَكَبَّرَ ثُمَّ كَبَّرَ وَسَجَدَ مِثْلَ سُجُودِهِ أَوْ أَطْوَلَ ثُمَّ رَفَعَ رَأْسَهُ وَكَبَّرَ ثُمَّ سَلَّمَ﴾[35]. (بخاري: 482)

✓ مخاطبة الناس بأدب في مكان العمل مهما كان سبب الغضب، تأسيا به صلى الله عليه وسلم حال غضبه، حيث كان يغضب في مواقف ويحجم عن الغضب في مواقف أخرى حسب الداعي لذلك.

– عَنْ عَائِشَةَ –رضي الله عنها–، قَالَتْ: ﴿دَخَلَ الْيَهُودُ عَلَى النَّبِيِّ صلى الله عليه وسلم فَقَالُوا: السَّامُ عَلَيْكَ. فَلَعَنْتُهُمْ فَقَالَ: «مَا لَكِ»؟ قُلْتُ: أَوَلَمْ تَسْمَعْ مَا قَالُوا؟ قَالَ: «فَلَمْ تَسْمَعِي مَا قُلْتُ: وَعَلَيْكُمْ﴾[36].

✓ عندما كان الأمر متعلقا بالأشخاص لم ينتصر صلى الله عليه وسلم، ولكن لما كان الأمر متعلقا بالله قال صلى الله عليه وسلم ردوا عليهم (لا يغضب لنفسه صلى الله عليه وسلم).

– عَنْ جَابِرِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ –رضي الله عنهما– قَالَ: ﴿بَيْنَمَا رَسُولُ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم يَقْسِمُ غَنِيمَةً بِالْجِعْرَانَةِ إِذْ قَالَ لَهُ رَجُلٌ: اعْدِلْ. فَقَالَ لَهُ: لَقَدْ شَقِيتُ إِنْ لَمْ أَعْدِلْ﴾[37].

✓ لا تلتفت إلى تعليقات الآخرين السلبية إذا كُنتَ تؤدي عملك على أكمل وجه.

---

[34] البخاري، الصحيح، كتاب العلم، باب الغضب في الموعظة والتعليم إذا رأى ما يكره، ج1، ص30، حديث رقم90.

[35] البخاري، الصحيح، أبواب المساجد، باب تشبيك الأصابع في المسجد وغيره، ج1، ص103، حديث رقم482.

[36] البخاري، الصحيح، كتاب الخمس، باب ما جاء في بيوت أزواج النبي صلى الله عليه و سلم وما نسب من البيوت إليهن، ج4، ص44، حديث رقم2935.

[37] البخاري، الصحيح، كتاب بدئ الخلق، باب خمس من الدواب فواسق يقتلن في الحرم، ج4، ص91، حديث رقم3138.



2. الصفح والمغفرة:

المغفرة لغة: "الغَفْر: السَّتر، والغُفْران والغَفْرُ بمعنىً. يقال: غَفَر الله ذنبه غَفْراً ومَغفِرةً وغُفراناً. قال في الغَفْر:

في ظلِّ مَن عَنَتِ الوُجوهُ له مَلِكِ المُلوكِ ومالِكِ الغَفْرِ"[38].

وقال ابن الجزري: "ومن أسماء اللّه تعالى (الغَفَّار والغَفُور) وهما من أبنِية المبالَغة ومعْناهما؛ السَّاتِر لذُنوبِ عِبَاده وعُيوبهم المتَجاوِز عَن خَطَاياهُم وذنوبهم. وأصل الغَفْر: التَّغْطِية. يقال: غَفَر اللّه لك، غَفْراً وغُفْراناً ومَغْفِرَةً. والمِغْفِرَة: إلْبَاسُ اللّه تعالى العَفْوَ للمُذْنبين"[39].

- عَنْ أَنَسِ بْنِ مَالِكٍ –رضي الله عنه– قَالَ: ﴿كَانَ النَّبِيُّ صلى الله عليه وسلم فِي السُّوقِ فَقَالَ رَجُلٌ: يَا أَبَا الْقَاسِمِ، فَالْتَفَتَ إِلَيْهِ النَّبِيُّ صلى الله عليه وسلم فَقَالَ: إِنَّمَا دَعَوْتُ هَذَا، فَقَالَ النَّبِيُّ صلى الله عليه وسلم: «سَمُّوا بِاسْمِي وَلا تَكَنَّوْا بِكُنْيَتِي»﴾[40].

✓ بعض الألفاظ التي تصدر ممن هم دونك في العمل لا تحتاج إلى تتبعها وتضخيمها وإعطائها أكثر من قيمتها، بل العفو والصفح أولى في حالات مثل هذه.

- عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ –رضي الله عنه– أَنَّ رَجُلًا أَتَى النَّبِيَّ صلى الله عليه وسلم يَتَقَاضَاهُ فَأَغْلَظَ فَهَمَّ بِهِ أَصْحَابُهُ فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم: «دَعُوهُ فَإِنَّ لِصَاحِبِ الْحَقِّ مَقَالًا» ثُمَّ قَالَ: «أَعْطُوهُ سِنًّا مِثْلَ سِنِّهِ» قَالُوا: يَا رَسُولَ اللَّهِ إِلَّا أَمْثَلَ مِنْ سِنِّهِ فَقَالَ: «أَعْطُوهُ فَإِنَّ مِنْ خَيْرِكُمْ أَحْسَنَكُمْ قَضَاءً»[41].

- عَنْ أَنَسٍ –رضي الله عنه– ﴿أَنَّ النَّبِيَّ صلى الله عليه وسلم كَانَ عِنْدَ بَعْضِ نِسَائِهِ فَأَرْسَلَتْ إِحْدَى أُمَّهَاتِ الْمُؤْمِنِينَ مَعَ خَادِمٍ بِقَصْعَةٍ فِيهَا طَعَامٌ، فَضَرَبَتْ بِيَدِهَا فَكَسَرَتِ الْقَصْعَةَ فَضَمَّهَا وَجَعَلَ فِيهَا الطَّعَامَ وَقَالَ: «كُلُوا» وَحَبَسَ الرَّسُولَ وَالْقَصْعَةَ حَتَّى فَرَغُوا فَدَفَعَ الْقَصْعَةَ الصَّحِيحَةَ وَحَبَسَ الْمَكْسُورَةَ﴾[42].

✓ بعض المشاعر اللاإرادية التي قد تصدر أحيانا من بعض الأشخاص بدافع نفسي لا قدرة لهم على كبته يجب التجاوز عنها ولو مؤقتا، ثم نصحهم فيما بعد إذا كان الأمر يحتاج ذلك.

3. الحزن والأسى:

الحزن لغة: "الحُزْنُ والحَزَنُ ضد السرور...والحَزْنُ ما غلظ من الأرض وفيها حُزُونةٌ"[43]. والأسى والحزن بمعنى واحد.

---

[38] أبو الحسين أحمد بن فارس بن زكريا، معجم مقاييس اللغة، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، (الأردن: دار الفكر، د.ط، 1979م)، ج4، ص385.

[39] أبو السعادات المبارك بن محمد الجزري، النهاية في غريب الحديث والأثر، تحقيق: طاهر أحمد الزاوى ومحمود محمد، ج3 ، ص703.

[40] البخاري، الصحيح، كتاب البيوع، باب ماذكر في الأسواق، ج3، ص66، حديث رقم2121. أخرجه، مسلم، صحيح مسلم، الآداب باب النهي عن التكني بأبي القاسم، ج2، ص746، حديث رقم2131.

[41] البخاري، الصحيح، كتاب الوكالة، باب الوكالة في قضاء الديون، ج3، ص99، حديث رقم2306.

[42] البخاري، الصحيح، كتاب المظالم والغضب، باب إذا كسر قصعة أو شيئا لغيره، ج3، ص136، حديث رقم2481.

[43] الرازي، محمد بن أبي بكر بن عبدالقادر، مختار الصحاح، تحقيق: محمود خاطر، (بيروت: مكتبة لبنان ناشرون، ط ج، 1995م)، ج1، ص167.



جاء في كتاب الله :﴿ **يَاأَيُّهَا الرَّسُولُ لَا يَحْزُنْكَ الَّذِينَ يُسَارِعُونَ فِي الْكُفْرِ**﴾[44]. وفي المعجم الوسيط: "فهو محزون وحزين، والمكان حزناً: خشن وغلظ، والرجل حزنا: وحزنا اغتم، وفي التنزيل العزيز: ﴿**وَقَالُوا الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي أَذْهَبَ عَنَّا الْحَزَنَ**﴾[45]. وأيضا: ﴿ **وَابْيَضَّتْ عَيْنَاهُ مِنَ الْحُزْنِ**﴾[46]...وفلان صار في الحزن وركب الحزن والأمر فلانا غمه"[47].

– قال تعالى: ﴿**وَتَوَلَّى عَنْهُمْ وَقَالَ يَا أَسَفَى عَلَى يُوسُفَ وَابْيَضَّتْ عَيْنَاهُ مِنَ الْحُزْنِ فَهُوَ كَظِيمٌ (84) قَالُوا تَاللَّهِ تَفْتَأُ تَذْكُرُ يُوسُفَ حَتَّى تَكُونَ حَرَضًا أَوْ تَكُونَ مِنَ الْهَالِكِينَ (85) قَالَ إِنَّمَا أَشْكُو بَثِّي وَحُزْنِي إِلَى اللَّهِ وَأَعْلَمُ مِنَ اللَّهِ مَا لَا تَعْلَمُونَ (86)**﴾[48].

✓ فلنتأمل هذه الآية وننظر ماذا فعل الحزن في نبي من أنبياء الله، وهو الذي يتنزل عليه الوحي، ولكن هذه ليست سنة كونية أو مشيئة ربانية، فالإنسان لا بد أن يحاول تجنب كل ما يؤذيه، وقد جاء العلاج شافيا كافيا في قوله تعالى: ﴿**إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ**﴾[49].

✓ يمكن لكثير من الأشياء أن تسبب الحزن والكآبة للإنسان نظرا لما يتعرض له أحياناً نتيجة فشل في العمل، أو تصرف خاطئ مع أحدهم، أو تسرع في موقف ما، أو نتيجة سوء معاملة من شخص معين في مكان العمل، وتبقى الإستقامة على طريق الله والتمسك بحبله المتين هي مصدر كل سعادة.

– عَنْ أَنَسِ بْنِ مَالِكٍ –رضي الله عنه– قَالَ: ﴿شَهِدْنَا بِنْتًا لِرَسُولِ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم قَالَ: وَرَسُولُ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم جَالِسٌ عَلَى الْقَبْرِ، قَالَ: فَرَأَيْتُ عَيْنَيْهِ تَدْمَعَانِ، قَالَ: فَقَالَ: «هَلْ مِنْكُمْ رَجُلٌ لَمْ يُقَارِفِ اللَّيْلَةَ»؟ فَقَالَ أَبُو طَلْحَةَ: أَنَا، قَالَ: فَانْزِلْ. قَالَ: فَنَزَلَ فِي قَبْرِهَا﴾[50].

– وَعَنِ الْمُغِيرَةِ بْنِ شُعْبَةَ –رضي الله عنه– قَالَ: ﴿كَسَفَتِ الشَّمْسُ عَلَى عَهْدِ رَسُولِ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم يَوْمَ مَاتَ إِبْرَاهِيمُ، فَقَالَ النَّاسُ: كَسَفَتِ الشَّمْسُ لِمَوْتِ إِبْرَاهِيمَ، فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم: «إِنَّ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ لا يَنْكَسِفَانِ لِمَوْتِ أَحَدٍ وَلا لِحَيَاتِهِ، فَإِذَا رَأَيْتُمْ فَصَلُّوا وَادْعُوا اللَّهَ»﴾[51].

---

[44] سورة المائدة، الآية:41.

[45] سورة فاطر، الآية:34.

[46] سورة يوسف، الآية:84.

[47] إبراهيم مصطفى وآخرون، المعجم الوسيط، ج1، ص171.

[48] سورة يوسف، الآيات:84-86.

[49] سورة الأحقاف، الآية:13.

[50] البخاري، الصحيح، كتاب الجنائز، بَابُ قَوْلِ النَّبِيِّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: «يُعَذَّبُ المَيِّتُ بِبَعْضِ بُكَاءِ أَهْلِهِ عَلَيْهِ» إِذَا كَانَ النَّوْحُ مِنْ سُنَّتِهِ "، ج2، ص79، حديث رقم1285.

[51] البخاري، الصحيح، أبواب الكسوف، باب الصلاة في كسوف الشمس، ج2، ص34، حديث رقم1043. مسلم بن الحجّاج، أبو الحسين القشيري النيسابوري، صحيح مسلم، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، (بيروت: دار إحياء التراث، د.ط، د.ت)، في الكسوف باب ذكر النداء بصلاة الكسوف الصلاة الجامعة، ج1، ص354، حديث رقم 915.



✓ لا بأس أن يحزن الإنسان لحادثة أليمة في حياته، كفقد قريب، أو ضياع رأس مال، أو حادث فقد فيها سيارة، ولكن يجب أن يعلم أن هذا ابتلاء من الله، وأنه يرفع له به الدرجات وليكن عزاؤه في حديث أَبِي سَعِيدٍ الخُدْرِيِّ، وَأَبِي هُرَيْرَةَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ حيث قَالَ: ﴿مَا يُصِيبُ المسْلِمَ، مِنْ نَصَبٍ وَلاَ وَصَبٍ، وَلاَ هَمٍّ وَلاَ حُزْنٍ وَلاَ أَذًى وَلاَ غَمٍّ، حَتَّى الشَّوْكَةِ يُشَاكُهَا، إِلَّا كَفَّرَ اللَّهُ بِهَا مِنْ خَطَايَاهُ﴾[52]، ولا يجب أن يؤثر ذلك على سلوكات المؤمن واعتقاداته، فيقول ما لا يرضي الله، أو يتخلى عن واجباته في الأسرة أو العمل.

4. الرحمة:

الرحمة لغة: "هي الرِّقَة. وأما الرَاغِب فقال: الرَّحْمة رِقَّة تَقْتَضِي الإحسان إلَى المرْحُوم"[53].

"ومن أسماء اللّه تعالى (**الرحمن الرحيم**) وهما اسْمانِ مُشْتَقَّانِ من الرَّحْمة مثْل: نَدْمَان ونَدِيم وهُما من أبْنِية المبالغة"[54]، "ورَحْمَان أبْلَغ من رَحيم. والرَّحمان خاصٌ للّه لا يُسمَّى به غيره ولا يُوصَف. وأما الرَّحيمُ يُوصفُ به غيرُ اللّه تعالى فيقال: رجلٌ رحيمٌ ولا يقال: رَحْمان"[55]، وفي التعريفات الرحمة هي: "إرادة إيصال الخير"[56]. وقال الحَرّالي: "الرَّحْمَة نِحْلَة ما يُوافِي المرْحُوم في ظَاهره وبَاطِنه، أَدْناه كَشْفُ الضُّرِّ وَكَفّ الأَذَى، وَأَعْلاه الاخْتِصَاص برَفْع الحِجاب"[57].

– ويقول عز وجل: ﴿**يَاأَيُّهَا النَّاسُ قَدْ جَاءَتْكُمْ مَوْعِظَةٌ مِنْ رَبِّكُمْ وَشِفَاءٌ لِمَا فِي الصُّدُورِ وَهُدًى وَرَحْمَةٌ لِلْمُؤْمِنِينَ. قُلْ بِفَضْلِ اللَّهِ وَبِرَحْمَتِهِ فَبِذَلِكَ فَلْيَفْرَحُوا هُوَ خَيْرٌ مِمَّا يَجْمَعُونَ**﴾[58].

✓ يقول الكلبي في تفسير هذه الآيات: "﴿**مَّوْعِظَةٌ مِّن رَّبِّكُمْ**﴾؛ يعني القرآن ﴿**وَشِفَآءٌ لِّمَا فِي الصدور**﴾ أي يشفي ما فيها من الجهل والشك ﴿**قُلْ بِفَضْلِ الله وَبِرَحْمَتِهِ فبذلك فَلْيَفْرَحُواْ**﴾ يتعلق بفضل بقوله: فليفرحوا، وكرر الباء في قوله فبذلك تأكيداً، والمعنى: الأمر أن يفرحوا بفضل الله وبرحمته لا بغيرهما، والفضل والرحمة عموم، وقد قيل: الفضل الإسلام، والرحمة"[59].

– عَنْ أُسَامَةَ بْنِ زَيْدٍ –رضي الله عنهما– قَالَ: ﴿أَرْسَلَتِ ابْنَةُ النَّبِيِّ صلى الله عليه وسلم إِلَيْهِ: إِنَّ ابْنًا لِي قُبِضَ فَأْتِنَا، فَأَرْسَلَ يُقْرِئُ السَّلامَ وَيَقُولُ: «إِنَّ لِلَّهِ مَا أَخَذَ وَلَهُ مَا أَعْطَى وَكُلٌّ عِنْدَهُ بِأَجَلٍ مُسَمًّى، فَلْتَصْبِرْ وَلْتَحْتَسِبْ». فَأَرْسَلَتْ

---

[52] البخاري، الصحيح، أبواب المرضى، بَابُ مَا جَاءَ فِي كَفَّارَةِ المَرَضِ، ج7، ص114، حديث رقم5641.

[53] محمّد مرتضى الحسيني الزبيدي، تاج العروس من جواهر القاموس، تحقيق: علي هلالي، (الكويت: مطبعة حكومة الكويت، ط2، 1987م)، ج32، ص 225.

[54] الزبيدي، تاج العروس من جواهر القاموس، ج32، ص 234. أبو السعادات المبارك بن محمد الجزري، النهاية في غريب الحديث والأثر، ج2، ص 504.

[55] أبو السعادات المبارك بن محمد الجزري، النهاية في غريب الحديث والأثر، ج2، ص 504.

[56] علي بن محمد بن علي الجرجاني، التعريفات، ص 146.

[57] محمّد مرتضى الحسيني الزبيدي، تاج العروس من جواهر القاموس، ج32، ص 226.

[58] سورة يونس، الآية: 57-58.

[59] الكلبي، أبي القاسم محمد بن أحمد بن جزي، التسهيل لعلوم التنزيل، (بيروت: دار الكتب العلمية، ط1، 1995م)، ج1، ص665.



إِلَيْهِ تُقْسِمُ عَلَيْهِ لَيَأْتِيَنَّهَا، فَقَامَ وَمَعَهُ سَعْدُ بْنُ عُبَادَةَ وَمَعَاذُ بْنُ جَبَلٍ وَأُبَيُّ بْنُ كَعْبٍ وَزَيْدُ بْنُ ثابِتٍ وَرِجَالٌ، فَرُفِعَ إِلَى رَسُولِ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم الصَّبِيُّ وَنَفْسُهُ تَتَقَعْقَعُ كَأَنَّهَا شَنٌّ فَفَاضَتْ عَيْنَاهُ، فَقَالَ سَعْدٌ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، مَا هَذَا؟ فَقَالَ: «هَذِهِ رَحْمَةٌ جَعَلَهَا اللَّهُ فِي قُلُوبِ عِبَادِهِ، وَإِنَّمَا يَرْحَمُ اللَّهُ مِنْ عِبَادِهِ الرُّحَمَاءَ»﴾[60].

✓ يقول مصطفي البغا: "(ابنة) هي زينب رضي الله عنها...(تتقعقع) تتحرك وتضطرب ويسمع لها صوت. (شن) السقاء البالي، (قول سعد: ما هذا) استفهام تعجب لما يعلم من سنة صبره ونهيه عن البكاء. (هذا رحمة) هذه الدمعة أثر رحمة وليست من الجزع وقلة الصبر"[61].

✓ قد يضطر الشخص أحيانا لترك بعض أعماله حال الضرورة رحمة بالمؤمنين، أو مِن أجل مَن هم في أَمَسّ الحاجة إليه.

– عَنْ أَنَسٍ –رضي الله عنه–: ﴿أَنَّ النَّبِيَّ – صلى الله عليه وسلم – لَمْ يَكُنْ يَدْخُلُ بَيْتًا بِالْمَدِينَةِ غَيْرَ بَيْتِ أُمِّ سُلَيْمٍ إِلَّا عَلَى أَزْوَاجِهِ، فَقِيلَ لَهُ فَقَالَ: «إِنِّي أَرْحَمُهَا قُتِلَ أَخُوهَا مَعِي»﴾[62].

✓ تخصيص وقت معين لزيارة أولي الحاجة والاطمئنان عليهم من باب الرحمة.

– عَنْ أَبِيْ هُرَيْرَةَ –رضي الله عنه– قَالَ: ﴿قَدِمَ طُفَيْلُ بْنُ عَمْرٍو الدَّوْسِيُّ وَأَصْحَابُهُ عَلَى النَّبِيِّ صلى الله عليه وسلم فَقَالُوا: يَا رَسُولَ اللَّهِ، إِنَّ دَوْسًا عَصَتْ وَأَبَتْ فَادْعُ اللَّهَ عَلَيْهَا، فَقِيلَ: هَلَكَتْ دَوْسٌ، قَالَ: «اللَّهُمَّ اهْدِ دَوْسًا وَأْتِ بِهِمْ»﴾[63].

✓ الرحمة خلق فاضل لا بد للمؤمن أن يتحلى به في مكان عمله مع المسلمين ومع غير المسلمين، مع شتى الفئات والأعمار، مع مختلف المستويات، مع المسؤولين عنه، ومع من هو مسؤول عنهم.

5. الحسد والغيرة:

الحسد:

الحسد في اللغة: جاء في القاموس المحيط: "حَسَدَهُ الشيءَ، وعليه يَحْسِدُه ويَحْسُدُه حَسَداً وحُسوداً وحَسادَةً وحَسَّدَه: تَمَنَّى أن تَتَحَوَّلَ إليه نِعْمَتُه وفَضيلَتُه أو يُسْلَبَهُما"[64]. وفي لسان العرب: "الحسد معروف حَسَدَه يَحْسِدُه ويَحْسُدُه حَسَداً

---

[60] البخاري، الصحيح، كتاب الجمعة، باب قول النبي صلى الله عليه وسلم يعذب الميت ببعض بكاء أهله عليه إذا كان النوح من سنته لقول الله تعالى {قوا أنفسكم وأهليكم نارا}، ج2، ص79، حديث رقم 1284.

[61] انظر، البخاري، الصحيح، كتاب الجمعة، باب قول النبي صلى الله عليه وسلم يعذب الميت ببعض بكاء أهله عليه إذا كان النوح من سنته لقول الله تعالى {قوا أنفسكم وأهليكم نارا}، ج2، ص79، حديث رقم1284.

[62] البخاري، الصحيح، كِتَابُ الجِهَادِ وَالسِّيَرِ، بَابُ فَضْلِ مَنْ جَهَّزَ غَازِيًا أَوْ خَلَفَهُ بِخَيْرٍ، ج4، ص27، حديث رقم2844.

[63] البخاري، الصحيح، كِتَابُ الجِهَادِ وَالسِّيَرِ، بَابُ الدُّعَاءِ لِلْمُشْرِكِينَ بِالهُدَى لِيَتَأَلَّفَهُمْ ، ج4، ص44، حديث رقم2937.

[64] الفيروز آبادي، القاموس المحيط، ج1، ص353 .



وحَسَّدَه إِذا تمنى أَن تتحول إِليه نعمته وفضيلته أَو يسلبهما هو"[65]. وجاء في مختار الصحاح: "الحَسَدُ أن تتمنى زوال نعمة المحسود"[66].

– قال تعالى: ﴿**لَقَدْ كَانَ فِي يُوسُفَ وَإِخْوَتِهِ آيَاتٌ لِلسَّائِلِينَ (7) إِذْ قَالُوا لَيُوسُفُ وَأَخُوهُ أَحَبُّ إِلَى أَبِينَا مِنَّا وَنَحْنُ عُصْبَةٌ إِنَّ أَبَانَا لَفِي ضَلَالٍ مُبِينٍ (8) اقْتُلُوا يُوسُفَ أَوِ اطْرَحُوهُ أَرْضًا يَخْلُ لَكُمْ وَجْهُ أَبِيكُمْ وَتَكُونُوا مِنْ بَعْدِهِ قَوْمًا صَالِحِينَ (9)**﴾[67].

وفي النهاية ماكان من إخوته إلا أن قالوا: ﴿**تَاللَّهِ لَقَدْ آثَرَكَ اللَّهُ عَلَيْنَا وَإِنْ كُنَّا لَخَاطِئِينَ**﴾[68]. معالجة يوسف للموفق بأخذ أخيه ﴿**فَبَدَأَ بِأَوْعِيَتِهِمْ قَبْلَ وِعَاءِ أَخِيهِ ثُمَّ اسْتَخْرَجَهَا مِنْ وِعَاءِ أَخِيهِ**﴾[69]. وذلك حتى يذكر إخوته بجرمهم الذي فعلوه معه، ويبين لهم أنه لن يعاملهم بنفس المكيال الذي كالوا له به.

✓ في بعض الأحيان لا بد من تنبيه المؤذي، والتبيان له أن لنا القدرة على الإنتقام، ولكن أخلاقنا وديننا تأبى أن تتركنا نفعل مالا يرضي الله.

✓ الحسد عاطفة سلبية قد تكون في أي شخص، لكن هناك من يطلق العنان لنفسه الحقود للسعي من أجل زوال نعمة الغير، وهناك من يدعو لغيره بالبركة والخير.

الغيرة:

الغيرة في اللغة: "الغَيْرة بالفتح المصدر من قولك غار الرجل على أَهْلِه قال ابن سيده وغار الرجل على امرأَته والمرأَة على بَعْلها تَغار غَيْرة وغَيْراً وغاراً وغِياراً"[70].

– عَنْ الْمُغِيرَةِ بْنِ شُعْبَةَ قَالَ: ﴿قَالَ سَعْدُ بْنُ عُبَادَةَ لَوْ رَأَيْتُ رَجُلًا مَعَ امْرَأَتِي لَضَرَبْتُهُ بِالسَّيْفِ غَيْرُ مُصْفِحٍ عَنْهُ. فَبَلَغَ ذَلِكَ رَسُولَ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم فَقَالَ: أَتَعْجَبُونَ مِنْ غَيْرَةِ سَعْدٍ فَوَاللَّهِ لَأَنَا أَغْيَرُ مِنْهُ وَاللَّهُ أَغْيَرُ مِنِّي وَمِنْ أَجْلِ غَيْرَةِ اللَّهِ حَرَّمَ الْفَوَاحِشَ مَا ظَهَرَ مِنْهَا وَمَا بَطَنَ...﴾[71].

---

[65] ابن منظور، لسان العرب، ج3، ص148.

[66] محمد بن أبي بكر بن عبدالقادر الرازي، مختار الصحاح، ج1، ص167.

[67] سورة يوسف، الآيات:7-9.

[68] سورة يوسف، الآية:91.

[69] سورة يوسف، الآية:76.

[70] انظر، ابن منظور، لسان العرب، ج5، ص43.

[71] البخاري، الصحيح،كتاب التوحيد، بَابُ قَوْلِ النَّبِيِّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: «لاَ شَخْصَ أَغْيَرُ مِنَ اللَّهِ» وَقَالَ عُبَيْدُ اللَّهِ بْنُ عَمْرٍو، عَنْ عَبْدِ المَلِكِ: «لاَ شَخْصَ أَغْيَرُ مِنَ اللَّهِ» ، ج9، ص123، حديث رقم7416. صحيح مسلم، كتاب الطلاق، باب انقضاء عدة المتوفى عنها زوجها، وغيرها بوضع الحمل، ج4، ص1826، حديث رقم1499.



✓ قال ابن حزم رحمه الله: "الغيرة خلق فاضل متركب من النجدة والعدل؛ لأن من عدل كره أن يتعدى إلى حرمة غيره، وأن يتعدى غيره إلى حرمته، ومن كانت النجدة طبعا له حدثت فيه عزة، ومن العزة تحدث الأنفة من الاهتضام"[72].

✓ وقال ابن القيم رحمه الله: "وغيرة العبد على محبوبه نوعان : غيرة ممدوحة يحبها الله, وغيرة مذمومة يكرهها الله، فالتي يحبها الله: أن يغار عند قيام الرِّيبة, والتي يكرهها: أن يغار من غيْرِ رِيبة"[73].إذن فالغيرة ليست فقط غيرة الرجل على زوجته أو العكس، بل أيضا هي الغيرة على محارم الله والدفاع عنها، وإقرار المعروف ونكران المنكر، ويقول ابن القيم أيضا: "ولهذا كان الديوث أخبث خلق الله والجنة عليه حرام وكذلك محلل الظلم والبغي لغيره ومزينه لغيره فانظر ما الذي حملت عليه قلة الغيرة وهذا يدلك على أن أصل الدين الغيرة ومن لا غيرة له لا دين"[74]

6. الحب:

الحب لغة: "الحُبُّ نَقِيضُ البُغْضِ...والحُبُّ الوِدادُ... قال عنترة:

ولقد نَزَلْتِ فلا تَظُنِّي غيرَه ... مِنِّي بِمَنْزِلةِ المُحَبِّ المُكْرَمِ"[75].

– قال تعالى: ﴿**لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِنْ أَنْفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَاعَنِتُّمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُمْ بِالْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَحِيمٌ**﴾[76].

وقوله: ﴿**عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَاعَنِتُّمْ**﴾ أي: يعز عليه الشيء الذي يعنت أمته ويشق عليها؛ وإن دل على شيء فإنما يدل على عظيم محبته صلى الله عليه وسلم لأمته وابتغاءه منجاتهم.

ونجد الذكاء الوجداني الوارد في الحب والمحبة بارزا بوضوح في أحاديث النبي صلى الله عليه وسلم، فلم يكن يفتح العنان لعواطفة الحب دائما، ولم يكم يحجمها عند الضرورة؛ ومثال ذلك ما رَوَاهُ أَبُو سَعِيدٍ الْخُدْرِيِّ رضي الله عنه حيث قال: ﴿إِنَّ نَاسًا مِنَ الأَنْصَارِ سَأَلُوا رَسُولَ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم فَأَعْطَاهُمْ، ثُمَّ سَأَلُوهُ فَأَعْطَاهُمْ، ثُمَّ سَأَلُوهُ فَأَعْطَاهُمْ، حَتَّى نَفِدَ مَا عِنْدَهُ فَقَالَ: «مَا يَكُونُ عِنْدِي مِنْ خَيْرٍ فَلَنْ أَدَّخِرَهُ عَنْكُمْ، وَمَنْ يَسْتَعْفِفْ يُعِفَّهُ اللَّهُ، وَمَنْ يَسْتَغْنِ يُغْنِهِ اللَّهُ، وَمَنْ يَتَصَبَّرْ يُصَبِّرْهُ اللَّهُ، وَمَا أُعْطِيَ أَحَدٌ عَطَاءً خَيْرًا وَأَوْسَعَ مِنَ الصَّبْرِ»﴾[77].

---

[72]ابن حزم الظاهري، أبو محمد علي بن أحمد ،(ت 456م)، الأخلاق والسير في مداواة النفوس، (بيروت: دار الآفاق الجديدة، د.ط، 1399هـ– 1979م)، ص55.

[73]ابن القيم، محمد بن أبي بكر أيوب الزرعي أبو عبد الله، روضة المحبين ونزهة المشتاقين، (بيروت: دار الكتب العلمية، د.ط، 1412هـ– 1992م)، ص 296.

[74]ابن القيم، محمد بن أبي بكر أيوب الزرعي أبو عبد الله، الجواب الكافي لمن سأل عن الدواء الشافي، بيروت (دار الكتب العلمية)، (دت)، (دط)، ص45.

[75] محمّد مرتضى الحسيني الزبيدي، تاج العروس، ج2، ص212– 213.

[76] سورة التوبة، الآية: 126.

[77] البخاري، الصحيح، كتاب الزكاة، باب الاستعفاف عن المسألة، ج2، ص122، حديث رقم1469.



✓ محبته صلى الله عليه وسلم للأنصار جعلته يعطيهم كل ما عنده من أمور الدنيا. فإن كان بمقدور المؤمن أن يعطي غيره فليعطه حتى يكفي حاجته إن استطاع، فإنّ في ذلك مجلبة للمحبة وتأليف بين القلوب.

– عنْ أَبِي هُرَيْرَةَ –رضي الله عنه– قَالَ: ك﴿انَ رَسُولُ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم يُؤْتَى بِالتَّمْرِ عِنْدَ صِرَامِ النَّخْلِ، فَيَجِيءُ هَذَا بِتَمْرِهِ وَهَذَا مِنْ تَمْرِهِ حَتَّى يَصِيرَ عِنْدَهُ كَوْمًا مِنْ تَمْرٍ، فَجَعَلَ الْحَسَنُ وَالْحُسَيْنُ – رضي الله عنهما – يَلْعَبَانِ بِذَلِكَ التَّمْرِ، فَأَخَذَ أَحَدُهُمَا تَمْرَةً فَجَعَلَهَا فِي فِيهِ، فَنَظَرَ إِلَيْهِ رَسُولُ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم فَأَخْرَجَهَا مِنْ فِيهِ فَقَالَ: «أَمَا عَلِمْتَ أَنَّ آلَ مُحَمَّدٍ – صلى الله عليه وسلم – لا يَأْكُلُونَ الصَّدَقَةَ»﴾[78].

– عَنْ أَنَسِ بْنِ مَالِكٍ –رضي الله عنه– قَالَ: ﴿حُلِبَتْ لِرَسُولِ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم شَاةٌ دَاجِنٌ فِي دَارِي وَشِيبَ لَبَنُهَا بِمَاءٍ مِنَ الْبِئْرِ الَّتِي فِي دَارِي، فَأَعْطَى رَسُولَ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم الْقَدَحَ فَشَرِبَ مِنْهُ حَتَّى إِذَا نَزَعَ الْقَدَحَ مِنْ فِيهِ، وَعَلَى يَسَارِهِ أَبُو بَكْرٍ وَعَنْ يَمِينِهِ أَعْرَابِيٌّ، فَقَالَ عُمَرُ وَخَافَ أَنْ يُعْطِيَهُ الأَعْرَابِيَّ: أَعْطِ أَبَا بَكْرٍ يَا رَسُولَ اللَّهِ عِنْدَكَ، فَأَعْطَاهُ الأَعْرَابِيَّ الَّذِي عَلَى يَمِينِهِ ثُمَّ قَالَ: «الأَيْمَنَ فَالأَيْمَنَ»﴾[79].

✓ إن محبته صلى الله عليه وسلم لأحفاده لم تمنعه من إخراج التمرة من فم أحدهما رغم صغر سنه، ورغم فرط محبته لهم صلى الله عليه وسلم. كما أن محبته صلى الله عليه وسلم لأبي بكر وقربه منه لم يمنعه من تطبيق ما كان يأمر به أصحابَه في أمور التيامن. فلا بد على المسلم الحق أن لا يترك محبة ذوي القربى تطغى على ولائه لربه ولعمله وحفظ الأمانة، فكل الناس سواء في الأمور العامة.

المطلب الثالث: تطبيقات عملية

1. حاول أن تعطي ردة فعل مناسبة لما يصدر من تغير مزاج من حولك، فيكون غضبك في محله وابتسامتك في محلها وصمتك أيضا في محله ولا تبالغ في أي منها.
2. لا تجعل الأشخاص السلبيين يجعلونك تشعر أنك شخص سيئ مهما فعلوا.
3. مهما كانت حالتك النفسية حاول التبسم في وجه من تلقاه في مكان العمل "تبسمك في وجه أخيك صدقة"
4. شارك زملاءك في العمل فرحتهم إذا حصلوا على ترقية وأنت لم تحصل عليها، وادعوا لهم بالتوفيق والمزيد من النجاح، فهناك مَلَكٌ يقول لك "ولك بالمثل"، كما أن الدعاء للناس يزيل الحسد والحقد من القلب.
5. حاول أن تواسي زميلك في العمل إذا تحصلت على علاوة أو ترقية ولم يحصل عليها هو، وذكره أن الأمر بيد الله وحده وليست بحدة الذكاء أو بكثرة الاجتهاد بالرغم من أن تقديم الأسباب مطلوب.

---

[78] البخاري، الصحيح، كتاب الزكاة، باب أخذ صدقة التمر عند صرام النخل وهل يترك الصبي فيمس تمر الصدقة، ج2، ص126، حديث رقم 1485.

[79] البخاري، الصحيح، كتاب المساقاة، بَابٌ فِي الشُّرْبِ، وَمَنْ رَأَى صَدَقَةَ المَاءِ وَهِبَتَهُ وَوَصِيَّتَهُ جَائِزَةً، مَقْسُومًا كَانَ أَوْ غَيْرَ مَقْسُومٍ، ج3، ص110، حديث رقم2352.



6. لا تغير من المجهود الذي تبذله بسبب إساءة من مسؤولك، فعملك مسؤولية أمام الله قبل كل شيء.
7. لا تنقل مشاكلك العاطفية أو العائلية إلى مكان العمل فتبقى مكشرا مقطب الجبين أمام الجميع.
8. إذا أصبت بخيبة أمل في عملك؛ مهما أصابك من الهم أو الحزن أو الأسى حاول أن تسترجع أنفاسك بسرعة وتفكر بالحلول المناسبة التي تخرجك من مشكلتك أو تؤدي إلى حلول أفضل، ولا تنتظر إلى أن يعتدل مزاجك؟
9. حاول تسوية النزاعات بينك وبين أفراد العمل، أو بين أفراد العمل بعضهم مع بعض في حينها ولا تسوف ذلك بسبب تغير في مزاجك أو مدارات لأحد، أو ربما تفاديها قبل أن تبدأ؛ ليبقى فريق العمل قوي ومتماسك من خلال الاستفادة من التنوع العاطفي للفريق.
10. حاول أن تحافظ على هدوئك عندما يدخل إلى مكان عملك شخص غاضب أو منفعل، بل حاول أن تخفف عنه وتعرف السبب الذي أدى به إلى هذه الحالة ومعالجتها حسب الحاجة؟
11. في حال كونك منبسطا وسعيدا لا تبادر بتقديم وعود لا تستطيع الوفاء بها أو قد تسبب لك بعض المتاعب في المستقبل، كما لا تتنازل عن مبادئ متعارفة وتبدي تسهيلات في مكان العمل.
12. تجنب التسويف. الثقة في النفس. التركيز على الهدف.
13. إذا كانت زيارة أصدقائك أو أقاربك لك في مكان العمل تؤثر على عملك، فكن شجاعا في حسم الأمر، فمحبة الآخرين لا تفرض عليك إهمال عملك. وكذلك الأمر في الرد على الهاتف أو الرسائل الخاصة.
14. حاول أن لا تتجاهل ما تبديه ملامح وجه الآخرين حال الغضب أو الإحراج أو غير ذلك، وحاول أن تجد حلا للأمر الذي أدى بهم إلى ذلك.
15. حَسِّن علاقتك مع الله تتحسن علاقتك بالآخرين.

الخاتمة: وتحوي أهم النتائج والتوصيات

أولا: نتائج البحث

1. القرآن الكريم والسنة النبوية وكُتب السلف؛ مصادر خصبة للحصول على تأصيل علمي محكم للذكاء الوجداني.
2. أولُ نتيجة عملية هي ضرورة استحضار مرضاة الله عما سيصدر منا من ردود أفعال وتصرفات.
3. للذكاء الوجداني من الأهمية بمكان في الحياة العملية والإدارية، من خلال إدارته للانفعالات وتحفيز الناس على فعل الخير، وفهم مشاعر الآخرين والتعاطف معهم، وإدارة العلاقات الاجتماعية، وكل ما سبق له أثر كبير في فاعلية المسلم في حياته الاجتماعية و دافعيته نحو النجاح والإبداع في مختلف معاملاته.
4. الذكاء الوجداني من النظرة الإسلامية يسعى إلى تحقيق العبودية لله وحده، كما يهتم بالحياة الأبدية قبل الحياة الفانية، وبالمصالح العامة قبل الخاصة، وهذا يجعل الفرد مخلصا في عمله متفانيا في تقديم الأفضل.



ثانيا: توصيات البحث

1. يوصي الطالب الباحثين والمهتمين بهذا المجال بتخصيص مزيد من الوقت والمجهود من أجل من البحث والتنقيب، بغرض تأصيل علمي دقيق لكل عاطفة وانفعال على حدى من القرآن والسنة وكتب سلف الأمة، وكتب المختصين في علم النفس للخروج بمنهج متكامل عن كيفية التصرف مع انفعالاتنا.
2. البحث في مجال الذكاء الوجداني يحتاج إلى فريق عمل متكامل، وبعدة تخصصات، مثل علم النفس وعلم الاجتماع، وعلوم القرآن والحديث، واللغة، من أجل فهم عميق واستنباط دقيق.
3. يوصي الباحث بإنشاء دورات تكوينية لمختلف فئات فريق العمل من مسؤولين وعمال، وتوعيتهم بكيفية ضبط مشاعرهم في مختلف التغيرات الداخلية والخارجية من أجل راحة نفسية أكبر، وانتاج أفضل.
4. وكتوصية مكررة؛ يقترح الباحث تعيين الذكاء الوجداني كمادة تدرس في الجامعات وفي مختلف التخصصات لتمكين الطلبة والمؤطرين من معرفة عواطفهم وعواطف غيرهم لإدراكها وحسن التصرف معها.

قائمة المصادر والمراجع:

القرآن الكريم

إبراهيم مصطفى وآخرون، المعجم الوسيط، تحقيق: مجمع اللغة العربية، (الاسكندرية: دار الدعوة للنشر، د.ط، د.ت).

ابن القيم، محمد بن أبي بكر أيوب الزرعي أبو عبد الله، الجواب الكافي لمن سأل عن الدواء الشافي، بيروت (دار الكتب العلمية)، (دت)، (دط).

ابن القيم، محمد بن أبي بكر أيوب الزرعي أبو عبد الله، روضة المحبين ونزهة المشتاقين، (بيروت: دار الكتب العلمية، د.ط، 1412هـ- 1992م).

ابن حجر، أبو الفضل أحمد بن علي العسقلاني. 1379هـ، فتح الباري شرح صحيح البخاري، تصحيح وتحقيق: عبد العزيز بن عبد الله بن باز، (بيروت: دار المعرفة، د.ط، د.ت).

ابن حزم الظاهري، أبو محمد علي بن أحمد ،(ت 456م)، الأخلاق والسير في مداواة النفوس، (بيروت: دار الآفاق الجديدة، د.ط، 1399هـ- 1979م).

ابن منظور، محمد بن مكرم الأفريقي المصري، لسان العرب، (بيروت: دار صادر،ط1، د.ت).

أبو الحسين أحمد بن فارس بن زكريا، معجم مقاييس اللغة، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، (الأردن: دار الفكر، د. ط، 1979م).

أبو السعادات المبارك بن محمد الجزري، النهاية في غريب الحديث والأثر، تحقيق: طاهر أحمد الزاوى ومحمود محمد

البخاري، محمد بن إسماعيل أبو عبد الله الجعفي، الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله صلى الله عليه وسلم وسننه وأيامه، تحقيق: مصطفى ديب البغا، (بيروت: دار ابن كثير، اليمامة، ط3، 1407ه/1987م).

دانييل، جولمان، الذكاء العاطفي، ترجمة: ليلى الجبايلي، (الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، د.ط، أكتوبر2000م).

الرازي، محمد بن أبي بكر بن عبدالقادر ، مختار الصحاح، تحقيق: محمود خاطر، (بيروت: مكتبة لبنان ناشرون، ط ج، 1995م).

الشنقيطي، محمد الأمين بن محمد المختار الجكني، أضواء البيان في إيضاح القرآن بالقرآن، (جدة: دار علم الفوائد للنشر، د. ط، د. ت).

الطبري، محمد بن جرير بن يزيد بن كثير بن غالب الآملي أبو جعفر، جامع البيان في تأويل القرآن، تحقيق: أحمد محمد شاكر، (القاهرة: مؤسسة الرسالة، ط1، 2000م).

فؤاد أبو حطب ومحمد سيف الدين، معجم علم النفس والتربية، (مصر: المطابع الأميرية، د.ط، 1984).

الكفومي، أبو البقاء أيوب بن موسى الحسيني، معجم في المصطلحات والفروق اللغوية، تحقيق: عدنان درويش، محمد المصري (بيروت: مؤسسة الرسالة، 1419هـ-1998م).



الكلبي، أبي القاسم محمد بن أحمد بن جزي، التسهيل لعلوم التنزيل، (بيروت: دار الكتب العلمية، ط1، 1995م).

لطفي الشربيني، معجم مصطلحات الطب النفسي، (الكويت: مكرز تعريب العلوم الصحية، د ط ، د.ت).

محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، تحقيق: محمود خاطر، ط ج، 1995م).

محمد بن يعقوب الفيروز آبادي، القاموس المحيط، (بيروت: دار الفكر، د. ط، 1983م).

محمّد مرتضى الحسيني الزبيدي، تاج العروس من جواهر القاموس، تحقيق: علي هِلالي، (الكويت: مطبعة حكومة الكويت، ط2، 1987م).

مسلم بن الحجّاج، أبو الحسين القشيري النيسابوري، صحيح مسلم، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، (بيروت: دار إحياء التراث، د.ط، د.ت).

المراجع الأجنبية:

Cherniss Cary and Goleman Daniel, **The Emotionally Intelligent Workplace**, San Francisco, USA, Jossey-Bass, 1st edition.

Gerald Matthews, Moshe Zeidner, and Richard D. Roberts**, Emotional Intelligence Science and Myth**, A Bradford Book The MIT Press Cambridge, Massachusetts London, England.

Goleman Daniel, **Emotional Intelligence**, New York: Bantam Books.

Goleman Daniel, **Working with Emotional Intelligence,** New York, Bantam Books.

Jeanne Segal and Jaelline Jaffe, **Author of *Raising Your Emotional Intelligence* and *Language* of Emotional Intelligence**. New York Chicago San Francisco Lisbon London Madrid Mexico City Milan New Delhi San Juan Seoul Singapore Sydney Toronto.

Moshe Zeidner, Gerald Matthews, and Richard D. Roberts, **What we know about emotional intelligence, How It Affects Learning, Work, Relationships, and Our Mental Health**.

Peter Salovey & Jack Mayer. **Emotional development and emotional Intelligence**, BasicBooks, A Subsidiary of Perseus Books.

Salovey and Caruso**, The Emotionally Intelligent Manager,** San Francisco, USA, Jossey-Bass, 1st edition.

Tim Sparrow and Amanda Knight. **Applied EI (The Importance of Attitudes in Developing Emotional Intelligence)**. 2006 John Wiley & Sons Ltd, The Atrium, Southern Gate, Chichester,West Sussex PO19 8SQ, England.

الشبكة العنكبوتية

موقع، **بارون**، < http://reuvenbaron.org/wp/?page_id=14 >، آخر تعديل، يوم: 2014/04/12م.

موقع، **lifehack**، < http://www.lifehack.org/articles/communication/emotional-intelligence-why-important.html >، آخر تعديل يوم: 2014/04/18م.





SIATS Journals

Journal of Human Development and Education for specialized Research

(JHDESR)

Journal home page: http://www.siats.co.uk



مجلة التنمية البشرية والتعليم

للأبحاث التخصصية

العدد 1، المجلد 1، تشرين الأول أكتوبر 2015م.

ISSN: 2462-1730

A PROPOSED PROGRAM TO PREPARE THE TRAINER IN SPECIAL EDUCATION IN LIGHT OF THE TRAINING NEEDS

برنامج مقترح لإعداد المدرب المعتمد في التربية الخاصة في ضوء الاحتياجات التدريبية

أ. م. د/ سميحة محمد عطية

أستاذ مساعد علم نفس الطفل – قسم العلوم النفسية –كلية رياض الأطفال جامعة دمنهور

جمهورية مصر العربية

Samiha_attia@yahoo.com

2015



ARTICLE INFO
Article history:
Received 10/5/2015
Received in revised form 15/6/2015
Accepted 25/6/2015
Available online 15/10/2015
Keywords:
Insert keywords for your paper

ملخص البحث

يعد التدريب أحد الأدوات المهمة للتنمية البشرية، فمن خلاله تنتقل المعارف وتكتسب المهارات وتعدل الاتجاهات نحو ما يحقق الأهداف، فضلا عن أن التربية الخاصة تقدم خدماتها النفسية والتربوية المتكاملة لفئات من الأطفال لهم الحق في التعلم والنمو وفق قدراتهم وامكاناتهم الخاصة، وهدف البحث إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لمجموعه من المتخصصين في مجال التربية الخاصة بناء على الحاجه البحثية إلى إعداد المدرب المعتمد في التربية الخاصة والمحددات التي تضمن جودة إعداده ، فقد ظهرت الحاجة إلى إعداد مدرب محترف في مجال التربية الخاصة ، وفقا للاحتياجات التدريبية، وكذلك توصية بشأن أهمية تفعيل دور وحدة التدريب في المؤسسات التعليمية الخاصة .

كلمات المفتاحية: التربية الخاصة، الاحتياجات التدريبية، وحدة التدريب بمؤسسات التربية الخاصة.

مقدمة

انطلق البحث الحالي من أهمية التدريب في مساعدة الأفراد على الإلمام بمجريات التقنيات الحديثة وأخر ما توصل إليه العلم الحديث والبحث العلمي، ومن هنا اهتمت وزارة التربية والتعليم بإنشاء وحدات للتدريب بمؤسسات وفصول التربية الخاصة بمختلف فئاتها لتحقيق التغيير الإيجابي المنشود في مؤسسات التربية الخاصة باعتبار التدريب محور لنقل وتبادل المعارف والمهارات بين أعضاء المؤسسة بالإضافة إلى الفئات المستهدفة من خدمات هذه المؤسسات ،وكذلك تعديل الاتجاهات الخاطئة من خلال نشر الوعى بين أبناء المجتمع عن الإعاقة ، وانواعها ومجالاتها ومسبباتها وطرق التغلب عليها والحد من آثارها السلبية. كما أن الوقوف على الاحتياجات التدريبية لمسئولي وحدات التدريب يسهم في تفعيلها، فضلاً عن تحقيق التواصل والمتخصصين في مجالات التربية الخاصة من خلال تبادل الخبرات بما ينعكس على جودة الأداء في مجال التعامل مع فئات الأطفال من ذوي الفئات والقدرات الخاصة في ضوء احتياجاتهم النفسية.

وتنبع مشكلة البحث وأهميته من كونه بحثاً ميدانياً يتناول وحدات التدريب بمؤسسات التربية الخاصة بمحافظة البحيرة /جمهورية مصر العربية ،كما يسهم في التعرف على الاحتياجات التدريبية لدى شريحه مهمة من شرائح المجتمع



وهم القائمين على هذه الوحدات ،الأمر الذى يسهم في تفعيل دورها ،ويمكن من خلال نتائج البحث إعداد وتنفيذ برنامج إعداد المدرب المعتمد في التربية الخاصة وفق الاحتياجات التدريبية لكل فئة من فئات ذوى الاحتياجات الخاصة (بصرياً، سمعياً، عقلياً فضلاً عن الموهوبين)، وبالتالي يمكن أن يساعد الباحثين في إطار البحث العلمي والمتخصصين في مجال التربية الخاصة والتدريب.

من خلال ما يلي: -

- يسهم التدريب في تحقيق فرص التعلم والتنمية خاصه في ظل المستجدات الحالية في مجالات التربية الخاصة.
- الأخذ في الاعتبار باحتياجات المدرب التدريبية عند التخطيط لإعداد البرامج التدريبية.
- إمكانية تحقيق التعاون والتكامل بين الجهات المختلفة المعنية بذوي الاحتياجات الخاصة

وتبرز أهداف البحث من خلال الكشف عن الاحتياجات التدريبية لمسئولي وحدات التدريب بمؤسسات التربية الخاصة (اعاقه عقلية-اعاقة بصرية-اعاقة سمعية) فضلاً عن مسئول الموهبة بالإدارة التعليمية، وذلك بمحافظة البحيرة. بالإضافة إلى اقتراح برنامج إعداد المدرب المعتمد في التربية الخاصة.

وفيما يتصل بمنهجية البحث فقد استخدمت الباحثة منهج البحث الحقلى (الميدانى) Field Researchمن خلال البيانات الكيفية Qualitative Data نظراً لأنه الأنسب إجرائياً لطبيعة البحث الحالي ويمكن عرض مجتمع البحث كالتالى:-

تشكل مجتمع البحث كما يحدده الجدول التالى:-

جدول (1) توزيع مجتمع البحث

وحدات التدريب بمؤسسات التربية الخاصة	العدد
مدرسة النور للمكفوفين دمنهور	1
مدارس الأمل للصم وضعاف السمع	5
التربية الفكرية	6
الإجمالي	**12**



وفيما يتعلق بعينة البحث فيمكن عرضها من خلال الجدول التالي:

جدول (2) توزيع عينة البحث

وحدات التدريب بمؤسسات التربية الخاصه	العدد
مدرسة النور للمكفوفين دمنهور	1
مدرسة الأمل الابتدائي دمنهور مدرسة الأمل الابتدائي والإعدادي شبراخيت مدرسة الأمل الابتدائي والإعدادي إيتاى البارود مدرسة الأمل الابتدائي والإعدادى كفر الدوار	4
ناصر للتربية الفكرية التربية الفكرية بإيتاى البارود التربية الفكرية كوم حمادة التربية الفكرية كفر الدوار التربية الفكرية شبراخيت التربية الفكرية المحمودية	6
الإجمالي	**11**

وقد استعانت الباحثة ببعض أدوات البحث منها

- المقابلة والملاحظات الميدانية Field nots
- واستمارة الاحتياجات التدريبية وتحديد الأولويات
- مقابلة مسئولي التدريب لوحدات التدريب ببعض مؤسسات التربية الخاصه (الإعاقة العقلية – الإعاقة السمعية – الإعاقة البصرية)
- مقابلة مديري بعض مؤسسات التربية الخاصه (الإعاقة العقلية – الإعاقة السمعية – الإعاقة البصرية)
- مقابلة مسئول الموهبة
- مقابلة موجهى التربية الخاصه
- استخدام أسئلة مفتوحه Open-ended question.



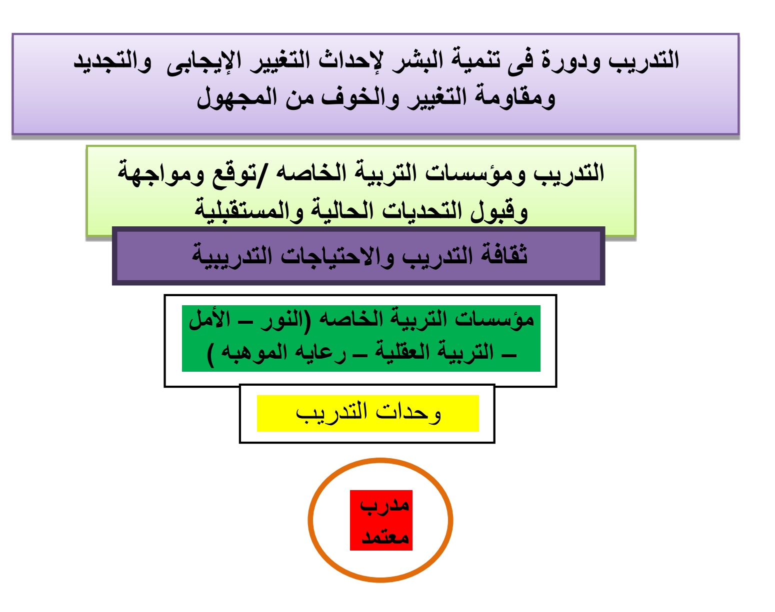
- تجنب الأسئلة الموجهة Non leading question.
- اعداد استمارة تحديد الاحتياجات التدريبية تستوفى بمعرفة مسئولى وحدات التدريب.
- مقابلة مجموعة من الخبراء في مجال علوم النفس والتربية الخاصه والتدريب
- تقييم الاحتياجات التدريبية من خلال الخطوات التالية
- الخطوة الأولى: بتحليل "الفجوة" (GAP).
- الخطوة الثانية: تحديد الأهمية والأولويات.
- الخطوة الثالثة: تحديد أسباب مشاكل الأداء و/أو فرص التحسين.
- الخطوة الرابعة: تحديد الحلول الممكنة وفرص النمو.
- تنظيم البيانات
- تصنيف البياناتCoding
- تسجيل الملاحظات Memoing
- تحديد الأنماط والأنساق
- صياغة النتائج.
- التحقق من النتائج
- كتابة تقرير البحث

http://faculty.ksu.edu.sa/dr.rashid/Pages/qualitative.aspx
William Weiss, Paul Bolton,2000 availble at http://www.jhsph.edu/research/centers-and-institutes/center-for-refugee-and-disaster-response/publications_tools/publications/qualresearch.html

الخلفية النظرية: structural framework

فرص التنمية البشرية وضرورة التغيير الإيجابى





ويمكن تناول مفاهيم البحث كالتالي:

1- **الاحتياجات التدريبيه** :**Training Needs** هى مجموعة من المهارات والمعارف والاتجاهات المحددة التي يحتاجها فرد في مؤسسة أو وظيفة معينة من أجل القيام بأداء مهام معينة بشكل أكثر كفاءة وفاعلية. يحدث الاحتياج التدريبي عندما تكون هناك فجوة بين الأداء الفعلي للفرد أو المؤسسة، والاتجاهات المحددة التي يحتاجها فرد في مؤسسة أو وظيفية معينة من أجل القيام بأداء مهام معينة بشكل أكثر كفاءة وفاعلية .

ويقصد بها في البحث الحالى بأنها مجموعه من المطالب في مجال العمل بالتربية الخاصه وفق الأولوية والتي تهدف إلى تنمية وتطوير معارف ومهارات واتجاهات مسئولى وحدات التدريب مما يسهم في رفع مستوى أدائهم التدريبى.

2- **تقدير الاحتياج التدريبي**: تقدير الاحتياج التدريبي عملية يتم من خلالها تحديد وترتيب الاحتياجات التدريبية واتخاذ القرارات ووضع الخطط بشأن تلبية هذه الاحتياجات.

- تحديد الفئة المستهدفة بالتدريب.
- تعريف وتحديد الاحتياجات.
- قياس مستوى القصور ومعوقات الأداء.
- ترتيب الاحتياجات حسب الأولوية.



- تحديد أهداف التدريب بناء على نتائج تقدير الاحتياجات.
- وعن طريق عملية تقدير الاحتياجات التدريبية يمكن التوصل إلى الآتي:

★ نوع ومستوى التدريب المطلوب.

★ الأفراد الذين يحتاجون إلى تدريب .

أهمية تقدير الاحتياجات التدريبية للأفراد والمؤسسات:

- يوفر معلومات أساسية يتم بناءً عليها وضع المخطط.
- يقود إلى التحديد الدقيق لأهداف التدريب.
- يساعد على تصميم برامج تدريب موجهة للنتائج.
- يؤدي على تحسين فعالية وكفاءة التدريب من خلال الاستهداف الأفضل.
- يحدد المستهدفين من التدريب.
- يحدد نوعية التدريب.
- يوفر المعلومات عن العاملين من حيث العدد، العمر، الاهتمامات، الخلفيات الأكاديمية والعملية، الوظائف، المسئوليات والاتجاهات فيما يتعلق بالتدريب.
- يحدد الصعوبات ومشاكل الأداء التي يعانيها العاملون بالمؤسسة.
- يوفر وثائق ومواد للتدريب.
- يزيد من مشاركة العاملين في مناقشة الأمور المتعلقة بالعمل.
- يساعد المدربين على تصميم برامج تلبي احتياجات المتدرب بدقة.
- يساعد على تجنب الأخطاء الشائعة في التدريب وهي إضاعة الكثير من الوقت في تناول بعض الموضوعات المعقدة غير الهامة نسبياً بدلاً عن الموضوعات كبيرة الأهمية وغير المعقدة .

المعلومات التي يوفرها تقدير الاحتياجات التدريبية:

- تحديد نوع التدريب المطلوب ومكان إجراء التدريب.
- الجدول الزمني للأنشطة التدريبية.
- الموارد المطلوبة للتدريب (مواد بشرية، مالية، ...الخ.
- اختيار وتصميم مواد وأساليب التدريب المناسبة.



- ييسر الاتصال بين المؤسسة والجهات التدريبية.
- الترويج للمجالات الجديدة في التدريب.

غالية نوام 2009 http://www.edutrapedia.illaf.net/arabic/show_article.thtml?id=308

" الحاجات الحقيقية لا تمثل دائماً الحاجات المدركة، ابحث عن ما يحتاجه الناس والمؤسسة فهم قد لا يعرفون تماماً ماذا يريدون، ولكن قد يكون لديهم آراء قوية حول ما يريدون"، ويجب أن يشترك الجميع في البيانات التي تم جمعها، فمن المهم توفير تغذية راجعة لكل شخص طُلب منه معلومات، وهذا ضروري إذا كان ينبغي على كل شخص أن يبدي "قبوله" لكي يتم إقرار الخطة المقترحة للتدريب أو لتطوير المؤسسة.

بما أننا حددنا المشاكل والعجز في الأداء، يجب أن نحسب الفرق بين كلفة أي حلول مقترحة في مقابل الكلفة الناجمة عن عدم تطبيق الحل، وهذا ما يسمى "تحليل فجوة "اقتصادي:

أحمد الخطيب http://www.edutrapedia.illaf.net/arabic/show_article.thtml?id=89

وحدة التدريب بمدارس التربية الخاصة:

هى وحدات ذات طبيعة خاصة من حيث البرامج التدريبية في جميع التخصصات وفق الاحتياجات الفعلية للمعلمين والاخصائيين وملحقة بمؤسسات التربية الخاصة التابعة لوزارة التربية والتعليم، ومن أهدافها التكامل بين معلمي المدرسة، تفعيل دور التوجيه الفني، تفعيل دور موجه الإعاقة بالمدرسة وكذلك تدريب المعلمين على كل ما هو جديد وما يعوق العملية التعليمية أو التواصل مع الطلاب

(التوجيهات الفنية والتعليمات الإدارية لمدارس وفصول التربية الخاصة ،2015)

ومؤسسات التربية الخاصة التي شملها البحث الحالي هى المعنية بذوي الاحتياجات الخاصة من الملتحقين بمؤسسات النور والأمل والتربية الفكرية.



أدوات جمع البيانات: –

المقابلة

تعتبر المقابلة من الطرق الرئيسة لجمع المعلومات في البحث النوعي فعن طريق المقابلة يستطيع الباحث أن يتعرف على أفكار ومشاعر ووجهات نظر الآخرين، كما تمكن هذه الطريقة الباحث من إعادة بناء الأحداث الاجتماعية التي لم تلاحظ مباشرة. (Punch, K. (2000 .

وقد استخدمت الباحثة المقابلة الجماعية من خلال العمل من مجموعة من المتخصصين فى التربية الخاصه فى وقت واحد حيث كان دور الباحثة إدارة الحوار وتسهيل جريانه وانسيابه لتسهيل التفاعل الذى يدور بين المشاركين مما يسهم فى تبادل الخبرات وتنوعها.

وقد نوعت الباحثة بين المقابلة الفردية والجماعية المنظمة وغير المنظمة حيث استخدمت الباحثة الأسئلة المفتوحة

تحليل البيانات:-

تم تحديد الاحتياجات التدريبية والأولويات التدريبية لإعداد المدرب المعتمد فى التربية الخاصه:

فئة (المعلم)(مسئول وحدة تدريب) / التخصص الإعاقة العقلية) . كما تتضح فى الجدول التالى:

جدول (3) الأولويات التدريبية لإعداد المدرب المعتمد فى التربية الخاصه وفق الإحتياجات التدريبية

الكود	الأولويات
1	عمل لقاءات دورية بين مدارس الفئات الخاصه والمجال الأكاديمى فى الكليات (التواصل)
2	تدريب المدرب
3	تفريغ المدرب لأعمال التدريب وحضور التدريبات الإثرائية خارج المدرسة
4	قائمة تواصل بين القائمين على التربية الخاصه فى مجال البصرى والسمعى والفكرى
5	التواصل بين الفئات الخاصه والتربية العامه
6	تفعيل التواصل بين المدرب والقائمين على التدريب والفئة أو الفئات المستهدفه من التدريب.
7	محاولة وضع حلول للمشكلات السلوكية لدى التلاميذ مثل العدوان العزله التمرد
8	الإهتمام بمجموعة العمل لتفعيل وحدة التدريب



تم تحديد الإحتياجات التدريبية والأولويات التدريبية لإعداد المدرب المعتمد فى التربية الخاصه:

لفئة (مدير مؤسسة تربية خاصه/ التخصص الإعاقة العقلية) كما تتضح فى الجدول التالى:

جدول (4) الأولويات التدريبية لإعداد المدرب المعتمد فى التربية الخاصه وفق الإحتياجات التدريبية

الكود	الأولويات
1	تدريب المدرب وفق خطة
2	التعرف على التوحد
3	التواصل بين المجتمع والمدرسة، بين المدارس الخاصه والعامة
4	الاحتياجات النفسية للأطفال من فئة التأخر الدراسي، المنغولى والإعاقة الذهنية
5	توعية ولى الأمر لكل إعاقة
6	وضع خطة ملائمة للتدريب
7	أساليب التعامل مع أولياء الأمور وتوعية ولى الأمر والتعامل مع الضغوط – الثقة – مهارات التواصل.
8	طبيعة الطفل الكفيف
9	وضع حلول للمشكلة السلوكية للطفل الكفيف – وبقايا البصر، فنيات تعديل السلوك.
10	اللقاءات تكون مستمرة حتى يتم التواصل

تم تحديد الاحتياجات التدريبية والأولويات التدريبية لإعداد المدرب المعتمد في التربية الخاصة: لفئة (المعلم (مسئول وحدة التدريب) / التخصص الإعاقة السمعية كما تتضح في الجدول التالي:

جدول (5) الأولويات التدريبية لإعداد المدرب المعتمد في التربية الخاصه وفق الاحتياجات التدريبية

الكود	الأولويات
1	التدريب الجيد المتقدم على أساليب التواصل مع الصم وضعاف السمع من التلاميذ والأطفال.
2	تطوير المناهج وتبسيطها حتى تلائم الطالب الأصم وذلك بإشراك المتخصصين بالتربية الخاصه بوضع المناهج.
3	تدريب على مستوى متقدم للمدرب والتعامل مع مقاومة التغيير



4	أن يكون مسئول وحدة التدريب متفرغاً حتى ينهض بوحدة التدريب من خلال وضع خطة وفق أهداف محددة
5	التدريب على كيفية وضع خطة للإستعانة بها لتفعيل وحدة التدريب
6	الخصائص النفسية والوجدانية للفئة الخاصه بالصم والتأكيد على أساليب التواصل المختلفة
7	الإستفادة من السمات الشخصية للطفل الأصم حيث أن تأثيرة أعلى بكثير ومؤثر .
8	التركيز على بعض المشكلات السلوكية مثل العدوانية للصم وذلك نتيجة سوء التعامل من المجتمع المحيط والنشاط الزائد لهم،تعديل السلوك

تم تحديد الاحتياجات التدريبية والأولويات التدريبية لإعداد المدرب المعتمد فى التربية الخاصه: لفئة (المدير/ التخصص الإعاقة السمعية وبقايا السمع) ،فى حدود 24 عاماً كما تتضح فى الجدول التالى:

جدول (6) الأولويات التدريبية لإعداد المدرب المعتمد فى التربية الخاصه وفق الإحتياجات التدريبية

الكود	الأولويات
1	لابد من تدريب المدرب كيفية التدريب للنهوض بالوحدة
2	التدريب على معرفة الجديد فى طبيعة الإعاقة
3	التدريب على كيفية وضع خطة دائمة حسب الإعاقة السمعية
4	الفصل بين التلميذ الأصم والتلميذ ضعيف السمع لإعطاء كل تلميذ أسلوب التواصل الخاص به
5	الجانب الإنفعالى متقلب ،احيانا يتصف بالهدوء وفى وقت آخر ضرحات وأصوات عالية
6	القيادة لدى الطفل الأصم كبيرة ويمكن الأستفادة منها فى مواقف كثيره
7	التدريب على كيفية التعامل مع المشكلات السلوكية مثل العدوان،تعديل السلوك.

تم تحديد الاحتياجات التدريبية والأولويات التدريبية لإعداد المدرب المعتمد فى التربية الخاصة: لفئة (المعلم (مسئول وحدة التدريب) / التخصص كف وضعف البصر كما تتضح فى الجدول التالى:



جدول (7) الأولويات التدريبية لإعداد المدرب المعتمد فى التربية الخاصه وفق الاحتياجات التدريبية

الكود	الأولويات
1	تفريغ المدرب بحيث يكون خاص بالتدريب
2	عقد تدريبات للمدرب وفق لخطة مستوى متقدم
3	التدريب على كيفية وضع خطة ملائمة حسب طبيعة الإعاقة
4	التدريب على أحدث ما وصل من معلومات حسب طبيعة الكفيف
5	التواصل مع المدرب وإمداده بكل ما هو جديد فى الإعاقة البصرية
6	عمل ورش تدريب حسب طبيعة الإعاقة (كف تام – ضعيف البصر–بقايا البصر)
7	عمل ورش عمل بحيث خروج الكفيف من العزله وبحيث يصبح عنصر فعال فى المجتمع والمشاركة فيه

تم تحديد الإحتياجات التدريبية والأولويات التدريبية لإعداد المدرب المعتمد فى التربية الخاصه : الفئة (موجه إعاقه) / التخصص الإعاقة السمعية وبقايا السمع ، كما تتضح فى الجدول التالى:

جدول (8) الأولويات التدريبية لإعداد المدرب المعتمد فى التربية الخاصه وفق الاحتياجات التدريبية

الكود	الأولويات
1	حجرة للتدريب بها تجهيزات خاصه بالنسبة للصم مثل لوحات إشارية بالحروف الأبجدية ولوحات إشارية خاصه بالإشارات التى يستخدمها الأطفال فى حياتهم العملية.
2	وسائل معينة خاصة بموضوعات التدريب (وسائل من البيئة – وسائل مصورة –أجهزة سمعيات وبصريات مثل سماعات وعدد من المرايا المستوية وعدد من الميكروفونات)
3	احتياجات خاصة بالمدرب نفسه مثل أن يكون على قدر عالى جدا من التمكن من الإشارات و الإشارات الوصفية والإشارات الحياتية والإشارات المهارية.
4	دراسة تربوية وتخصص فى أحد المجالات (سمعى –فكرى–بصرى). على قدر عالى من التحلى بالصبر والثقة والإنضباط الإنفعالى.



يكون المدرب متمكن من طرق التدريس المختلفة (اللعب –العمل–العصف الذهنى – حل المشكلات). يكون المدرب على دراية بطرق التواصل الكلى (قراءة الشفاه – الإشارية الحياتية– الإشارات الوصفية)	

تم تحديد الاحتياجات التدريبية والأولويات التدريبية لإعداد المدرب المعتمد فى التربية الخاصه: فئة (مدير إدارة التربية الخاصه) /كما تتضح فى الجدول التالى:

جدول (9) الأولويات التدريبية لإعداد المدرب المعتمد فى التربية الخاصه وفق الاحتياجات التدريبية

الكود	الأولويات
1	تدريب مسئولى وحدات التدريب بالمدارس على مسايرة كل جديد فى مجال الإعاقة (مفهوم الإعاقة – أسبابها–أنواعها)، مفهوم التدريب، المجالات التي يشملها البرنامج التدريبى المعد لكل فئة مستهدفة والإعداد الجيد المسبق لأى برنامج تدريبى هو سر نجاح البرنامج
2	اعتماد مدرب معتمد من قبل الأكاديمية المهنية للمعلم لمدارس التربية الخاصة تتوفر به الثقة والمرونه ومهارات التواصل
3	تحديد احتياجات كل إعاقة على حدة من حيث طرق التدريس والمحتوى والأنشطة
4	التدريب والتقويم
5	ألية التواصل المستمر مع جميع أطراف العملية التعليمية
6	الاهتمام بالدمج من حيث المفهوم، الأنواع، آلية التطبيق، التحديات، استغلال الإمكانات المتاحة)

تم تحديد الإحتياجات التدريبية والأولويات التدريبية لإعداد المدرب المعتمد فى التربية الخاصه : التخصص اكتشاف ورعاية الموهوبينً كما تتضح فى الجدول التالى:

جدول (9) الأولويات التدريبية لإعداد المدرب المعتمد فى التربية الخاصه وفق الإحتياجات التدريبية

الكود	الأولويات
1	تدريب مسئولى وحدات التدريب واعتماد مدرب فى مجال التربية الخاصه لمسايرة كل جديد فى مجال الموهبه (أساليب الكشف والتنمية) ،مفهوم التدريب ،المجالات التى يشملها البرنامج التدريبى المعد لكل فئة مستهدفة من



	الموهوبين "الموهبه الرياضية ،الموهبه الموسيقية ،الموهبه الإجتماعية ،الموهبه الحركية،الموهبه اللغوية بالإضافة إلى التفوق الدراسى
3	تحديد احتياجات كل نوع من أنواع الموهبه على حدة
4	المهارات الشخصية والنفسية للمدرب(الثقة – المرونه)
5	الموهبه والذكاءات المتعددة
6	ألية التواصل المستمر مع جميع الأطراف المعنية بالموهبة
7	الاهتمام بالكشف عن الموهبه لدى الأطفال ذوى الإحتياجات الخاصه .

المحاور الأساسية Lables البرنامج التدريبى المقترح فى ضوء تحليل البيانات المتاحه

الجوانب المهارية (40%) والجوانب المعرفية (20%) ، الإتجاهات (الرغبة) 40%



شكل (1) محاور البرنامج التدريبى المقترح لإعداد المدرب المعتمد فى التربية الخاصه

جدول (10) مكونات البرنامج التدريبى المقترح لإعداد المدرب المعتمد فى التربية الخاصه

المكون المعرفى	المكون المهارى



الوحدة الأولى :- التعريف بالعملية التدريبية كأداه للتغيير الإيجابى	الوحدة الأولى: - جودة توثيق أنشطة ومهام وحدة التدريب
الوحدة الثانية :- تصميم التدريب	الوحدة الثانية : - تنفيد البرامج التدريبية :- وذلك وفق طبيعة الإحتياج الخاص الذى يتناوله المحتوى التدريبى وفقاً لكل فئة من الأطفال ذوى القدرات والإحتياجات الخاصه
الوحدة الثالثة:- إدارة الوحدات التدريبية	الوحدة الثالثة : توظيف التدريب فى التعامل مع المشكلات السلوكية للأطفال ، فنيات تعديل السلوك.
الوحدة الرابعة:- تقييم التدريب والمدرب	الوحدة الرابعه :متطلبات الدمج وفق الإحتياجات التدريبية
	الوحدة الخامسه: - التوجيه الفعال Coaching والتدريب المستمر

وفيما يلى تفصيل مكونات إعداد المدرب المعتمد فى التربية الخاصه:-

أولاً: المكون المعرفى:

الوحدة الأولى :-

التعريف بالعملية التدريبية كأداه للتغيير الإيجابى وتتضمن:-

- أهمية التدريب
- مجالات التدريب
- علاقة التدريب بالتنمية البشرية.
- مكونات العملية التدريبية.
- أسس التدريب الفعال.
- من هو المدرب الجيد ؟
- المهارات التدريبية.
- نظريات التحفيز وأسس تعليم الكبار.
- المعتقدات الذاتية والقناعات العقلية
- التدريبات العقلية للمدرب .



- خطوات التعلم السريع .
- أساليب التعلم –"الأنظمة التمثيلية" ، الذكاءات المتعددة
- الفروق الفردية
- التشخيص الفارق والتربية الخاصه
- الإعتماد الأكاديمي والمهنى.
- رخصة ممارسة التدريب
- تحقيق التحسين المستمرContinual Improvment للمدرب من خلال التطبيق النظرى والعملى للكايزن Kaizen.
- التعريف بالقوانين واللوائح المنظمة للعمل فى ميدان التربية الخاصه

الوحدة الثانية : تصميم التدريب

★الاحتياجات التدريبية.

- عملية تحليل احتياجات التدريب.
- متطلبات القيام بتحليل احتياجات التدريب.
- مراحل عملية تحليل احتياجات التدريب.
- خطوات عملية تحليل احتياجات التدريب.
- أساليب دراسة احتياجات الأفراد والمؤسسات.
- أساليب تقييم الاحتياجات.
- الطرق المناسبة لجمع المعلومات.

تحديد الأهداف التدريبية

- طريقة كتابة أهداف التدريب
- أفعال الآداء فى التدريب

★تصميم البرامج التدريبية وفق الاحتياجات التدريبية

- المحتوى : الحقائق : التصورات : العلميات : الإجراءات : القواعد
- الأداء : التذكر ، الاستعمال ، الاشتقاق.
- أشكال العرض
- التعاقب وأنواعه.



•تطوير البرامج التدريبية ، التنفيذ ، التقييم.

★ طرق وأساليب التدريب

•الألعاب التدريبية Training Games

•المحاضرة التدريبية training lecture

• الجلسات التدريبية المصغرة Mini-training sessions

•التعلم الذاتي Autonomous Learning

التعليم التعاوني Cooperative Learning

•البيان والآداء العملى Practical Performnce and Demonstration

•المناقشة الموجهه Directed Discussion

•ورش العمل Workshops

•التعلم بلعب الأدوار Role Playing Learning

• التعلم بأسلوب حل المشكلات Problem – based learning

•دراسة الحالة Case Study

•العصف الذهني Brainstorming

•التغذية الراجعة Feedback

الوحدة الثالثة:- إدارة الوحدات التدريبية وتتضمن

•الوحدات التدريبية بمؤسسات التربية الخاصه

•تعريف الوحدات التدريبية.

•تشكيل الوحدات التدريبية.

•فن إعداد السيرة الذاتية للمدرب

•فن توثيق السجلات والأنشطة بوحدات التدريب بمؤسسات التربية الخاصه

•إدارة الوحدات التدريبية والإستثمار فى التدريب

الوحدة الرابعة :تقييم التدريب والمدرب وتتضمن

•أنواع التقييم : تقييم الأشخاص ، وتقييم التدريب.

•الهدف من التقييم – خطوات التقييم – تحديد مستوى التقييم – تحديد معايير التقييم – تطوير خطة التقييم – القيام بعملية التقييم.



- نموذج المستويات الأربعة للتقييم (نموذج كيرباتريك)
- بقاء أثر عمليات التدريب "تطبيقات عملية"
- تقييم العائد من التدريب.
- تقرير التقييم – إعداد الخطة – رفع نتائج التقييم
- قياس الآداء وتقييم المدرب والتدريب

ثانياً المكون المهارى

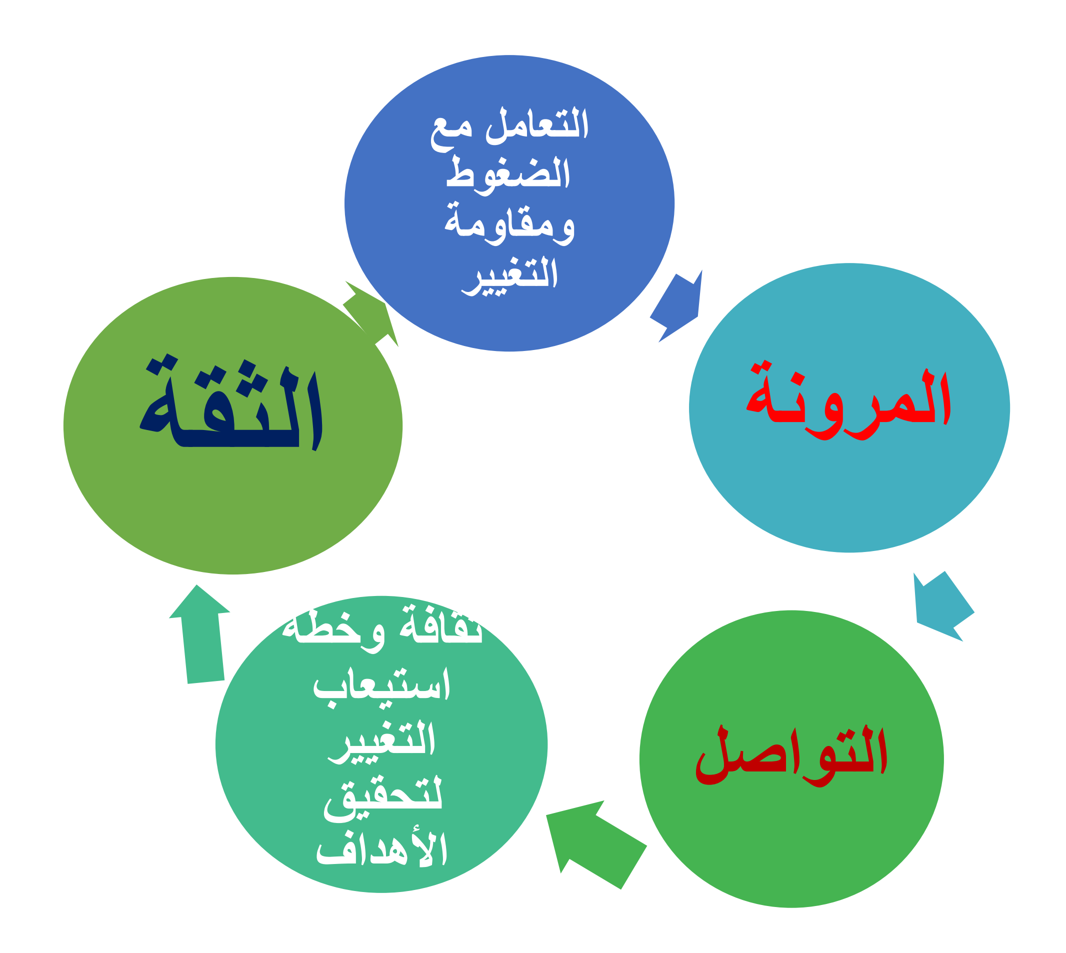
الوحدة الأولى: جودة توثيق أنشطة ومهام وحدة التدريب وتتضمن

- التطبيق العملي لعملية تحديد و حصر الاحتياجات التدريبية
- تحليل العمل والوظيفية والمهمة.
- تحديد الإحتياج
- تصميم بطاقات الأداء للعاملين.
- حصر وتحديد الاحتياج التدريبي.
- تصميم البرنامج التدريبي وفق للإحتياج التدريبي.
- إعداد الإختبارات القبلية والبعدية
- نموذج تحليل البيئة الداخلية والخارجيةS.W.O.T Analysis
- إعداد خطة تنفيذية للوحدات التدريبية

الوحدة الثانية: تنفيد البرامج التدريبية :- تتنوع مكونات البرامج التدريبية وفق طبيعة الإحتياج الخاص الذى يتناوله المحتوى التدريبى وتتضمن

- الإختبارات والمقاييس فى مجال الكشف والتشخيص والتنمية للأطفال ذوى الإحتياجات والقدرات الخاصه.
- سبل اكتشاف المواهب لدى الإطفال ذوى الإعاقة العقلية – البصرية - السمعية
- التدريب على حالات عملية لكل فئة من فئات الإحتياجات الخاصه.
- البيئة الفيزيقية الملائمة وفق الإحتياجات النفسية للأطفال ذوى الإحتياجات الخاصه.
- برامج الإرشاد النفسى و الأطفال ذوى الإحتياجات والفئات الخاصه
- برامج الإرشاد الأسرى للأطفال ذوى الإعاقة العقلية – البصرية – السمعية –والموهوبين
- مهارات المدرب المعتمد فى التربية الخاصه كما يوضحها الشكل التالى :-





شكل (2) •مهارات المدرب المعتمد فى التربية الخاصه

الوحدة الثالثة : التوجيه الفعال Coaching والتدريب المستمر.

• تعريف الكوتشنج Coaching و• أدوار المدرب (الكوتش Coach)

التوصيات:

1- التواصل والأكاديمية المهنية للمعلم لإعداد وتدريب مدرب فى التربية الخاصه.

2- تفعيل دور وحدات التدريب بمؤسسات التربية الخاصه.

3- إلحاق وحدات للتدريب بمؤسسات التربية الخاصه التى تهتم بالأطفال الموهوبين .

4- إعداد قاعدة بيانات لتيسير التواصل والعاملين بمؤسسات التربية الخاصه لتبادل الخبرات

5- إعداد قاعدة بيانات لتيسير التواصل والعاملين بمؤسسات التعليم العام

6- اشتراك المتخصصين فى التربية الخاصع عند إعداد ومراجعه وتطوير المناهج .

7- العمل على إنشاء فصل رياض الأطفال من ذوى الإعاقات السمعية.

8- تفعيل الزيارات الميدانية لمؤسسات التربية الخاصة ضمن انشطة التدريب الميدانى ببرامج إعداد المعلم .



9- إنشاء وحدات ذات طابع خاص بالكليات المتخصصة للتدريب على فنيات القياس والتقويم النفسى

المراجع

أولاً المراجع العربية

عبد الرحمن سيد سليمان (2014) مناهج البحث، عالم الكتب، القاهرة.

وزارة التربية والتعليم (2015)، الإدارة العامة للتربية الخاصة، التوجيهات الفنية والتعليمات الإدارية لمدارس وفصول التربية الخاصة .

ثانياً: المراجع الأجنبية

.Brinkerhoff, R.O., Achieving Results from Training, Jossey-Bass Inc., San Francisco, 1987, pp. 40-47.

.Margolis, F.H., and Bell, C.R., Understanding Training: Perspectives & Practices, University Associates, San Diego, 1989, pp 13-15.

.Stout, D., "Performance Analysis for Training", Niagara Paper Company, Niagara, WI,1995.

Brinkerhoff, R.O., Achieving Results from Training, Jossey-Bass Inc., San Francisco, 1987, p. 39.

Gilbert, T., "Performance Engineering", in What Works at Work: Lessons from the Masters, Lakewood Books, Minneapolis, 1988, p. 20.

Punch, K. (2000). Introduction to social research. Quantitative and qualitative approaches. Sage: London.

Steadham, S.V., "Learning to Select a Needs Assessment Strategy", Training & Development Journal 30, Jan. 1980, American Society for Training and Development, pp. 56-61.

Zemke, R., & Gunkler, J., "Using Small Group Techniques for Needs Assessment, Data Gathering, and other Heinous Acts", seminar notes, American Society for Training and Development Southern Minnesota Chapter, Minneapolis, July 9, 1985.

ثالثاً :شبكة المعلومات الدولية

- **أحمد الخطيب بتاريخ: الخميس, 16 ابـريل 2009**
http://www.edutrapedia.illaf.net/arabic/show_article.thtml?id=89

- **غالية نوام بتاريخ: السبت, 24 أكتوبـر 2009**
http://www.edutrapedia.illaf.net/arabic/show_article.thtml?id=30

- http://faculty.ksu.edu.sa/dr.rashid/Pages/qualitative.aspx

-Training in Qualitative Research Methods for PVOs and NGOs
Resource for Participants Attending the PVO/NGO Training in Qualitative Methods
January 2000 Edition
by William Weiss, Paul Bolton
Aviliable at :http://www.jhsph.edu/research/centers-and-institutes/center-for-refugee-and-disaster-response/publications_tools/publications/qualresearch.html





SIATS Journals

Journal of Human Development and Education for specialized Research

(JHDESR)

Journal home page: http://www.siats.co.uk



مجلة التنمية البشرية والتعليم

للأبحاث التخصصية

العدد 1، المجلد 1، تشرين الأول أكتوبر 2015م.

ISSN: 2462-1730

THE IMPACT OF ELECTRONIC MANAGEMENT ON THE PERFORMANCE OF THE OFFICE OF LIBYAN STUDENT AFFAIRS IN MALAYSIA

تأثير الإدارة الالكترونية على أداء مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا

مفتاح شعبان الواعر

محمد محضار عبد المطلب

كلية القيادة والإدارة، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية (USIM)

muftahshaban@yahoo.com

2015

ARTICLE INFO
Article history:
Received 18/6/2015
Received in revised form 25/7/2015
Accepted 1/8/2015
Available online 15/10/2015
Keywords:
Insert keywords for your paper

ملخص

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر تطبيق الإدارة الالكترونية في مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا ومعرفة أثر ذلك على أداء العاملين من موظفين ومدراء. ومن الناحية العملية فإن أهمية الدراسة تنبتق من أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية بصفة عامة باعتبارها عملية تستهدف تحسين الأداء ورفع كفاءة الموظفين و إنتاجيتهم و زيادة وعيهم و تقديم خدمات أفضل للمستفيدين في أسرع وقت وبأقل جهد و تكلفة ممكنة, واعتمدت هذه الدراسة علي المنهج الوصفي وعلي الدراسات النظرية من الدراسات السابقة والبحوث والمقالات والتقارير والمجلات, وكذلك الدراسة التطبيقية (العملية) التي تضمنت استمارة وتم توزيعها علي الطلبة والمسؤولين والمدراء والموظفين في مكتب شؤون الطلبة الليبيين بماليزيا (موضوع الدراسة) وذلك للوقوف علي آرائهم وخبرتهم للاستفادة منها في التغلب علي مشكلة الدراسة, ولتحقيق هذه الاهداف قد استخدم الباحث استبانة كأداة لجمع البيانات وثم توزيعها علي مجتمع الدراسة من مدراء وموظفين في مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا وبعض الطلبة, وقد تم تحليل البيانات الواردة من الاستبانة في البرنامج الاحصائي SPSS وقد توصلت الدراسة الي انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية (الامكانيات الفنية – الامكانيات المادية), علي المتغير التابع وهو(الاداء الوظيفي), والامكانيات البشرية ليس لها اثر مباشر علي الاداء, بصفة عامة فان الادارة الالكترونية لها تأثير علي اداء مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا.

مفتاح الكلمات: مكتب شؤون الطلبة، الادارة الالكترونية، انماط، فوائد، عناصر، الامكانيات.



المبحث الاول: الإطار النظري

مقدمة

ان علم الادارة الحديث يتبني منهج الابتكار والابداع في احداث تغيرات جدرية في مفهوم العمل الاداري والتحول من الادارة التقليدية الي ادارة التغيير، وإدارة المعرفة بالاعتماد علي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. مما لا شك فيه أن التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات ساهم ويساهم في تعزيز قدرة المؤسسات علي الابتكار عبر إدخال تحسينات أساسية علي سير الاعمال والاستراتيجيات الادارية, وماتتيحه من تطبيقات تمكن من الاستفادة من المعارف المتاحة وادارتها لصالح المؤسسات ويعتبر ظهور وانتشار الحاسوب الشخصي والشبكات المحلية في النصف الثاني من الثمانينيات تحولاً نوعياً في طبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والمستخدم, تبع ذلك ظهور وانتشار الانترنت في النصف الثاني من التسعينيات باعتبارها وسيلة للمعلومات والاتصالات وهذا هو الفرق الاساسي بين من الناحية التكنولوجية بين التطبيقات الادارية التقليدية والتطبيقات الادارة الالكترونية, حيث ان استخدام الانترنت للتطبيقات الادارية يحولها من الناحية النظرية الي تطبيقات الادارة الالكترونية .[1]

فبعد انفجار المعلومات وثورة الاتصالات التي ساعد عليها تطور أجهزة الحاسب الآلي وتقنياته, جاءت الإدارة الالكترونية كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجال الخدمات العامة لتطوير طرق العمل التقليدية على طرق أكثر مرونة وفعالية من ناحية، ومن ناحية أخرى الاستفادة من منجزات الثورة التقنية في توفير الوقت والجهد والتكلفة.[2]

يعتبر التطور الهائل في مجال تكنولوجيا الاتصالات ونظم المعلومات من العوامل التي ساعدت العديد من القطاعات على تحقيق أهداف كان من الصعب تحقيقها لولا هذا التطور، ولعل (الادارة الالكترونية) في مقدمة هذه التغيرات التي يجب أن تستفيد من هذا التطور السريع، لما لها من أهمية بالغة على المستوى الدولي والاقليمي, خاصة أنه قد ظهر في الآونة الاخيرة ما يعرف بالخدمات الإلكترونية وما يعرف بالإدارة الإلكترونية التي تعتمد بشكل كبير وواضح على تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات.

ومن هنا نرى أن الإدارة الإلكترونية هي عملية صنع القرار الذي يستخدم نظم المعلومات بشكل فعال ومتميز, ولأهمية هذا الموضوع في رفع مستوى الوعي حول الفرص التي يتيحها استخدام النظم الحديثة من قبل المنظمات الدولية والإقليمية في عملية التنمية لتعزيز الفعالية والكفاءة في ضوء الامكانات الهائلة لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لتحسين عمل المنظمات في دفع عجلة التنمية وتحقيق أهداف التنمية المتوقعة من قبل المؤسسات والمنظمات، حيث سيتم التركيز على



الاستخدام الأمثل للإنترنت و لتكون هي بيئة العمل الأكثر استخداماً في تلك المنظمات ومن قبل المستفيدين من تلك المنظمات.

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس درباً من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات التكنولوجية المفروضة علي العالم اليوم، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة, وقد فرض التقدم التكنولوجي إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية, ومفهومها يتعدى بكثير مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات المعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية.

وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز إلا إنها تتميز بقدرتها على خلق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف.

وتعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال, ومن هذا المنطلق فان استخدام الادارة الالكترونية يتطلب عدة امكانيات منها البشرية والفنية والمالية, وهذا ما سنتطرق اليه في بحثنا هذا.

مفهوم الادارة الالكترونية (E-Management)

نظرا لاعتماد الإدارة الحديثة حاليا علي التقنية التكنولوجية المتطورة التي تساعدها علي انجاز أعمالها وتحقيق أهدافها بشكل سريع ودقيق وبأقل التكاليف, ويطلق عليها الإدارة الالكترونية الذي أهم عناصره التكنولوجيا وتقنيات المعلومات التي تتطور بسرعة مذهلة.

اذ بدأت الكثير من دول العالم في تبني مفهوم الادارة الالكترونية (الحكومة الالكترونية) سواء في البلدان المتقدمة او النامية، لأن التكنولوجيا قد فرضت نفسها بقوة في هذا العصر, واقحمت العالم باسره في تبني هذا المفهوم واصبحت كثير من المعاملات الحكومية والتجارية بين المؤسسات والشركات والوزارات والدول تتم عبر شبكة الانترنت بكل يسر وسرعة دون اي عوائق تذكر, وقد اتاحت أيضا فرصا للمواطنين للتواصل بين الحكومة ومواطنيها في أي مكان وفي أي وقت بعيدا عن الاجراءات الاعتيادية والروتينية (الورقية).



تعريف الادارة الإلكترونية: هو تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية (الاستخدام الورقي) إلى أعمال خدمات الكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية ويطلق عليها مصطلح مكاتب بلا أوراق أو آلية المكاتب (Office Automation) وذلك على الجميع الخدمات المقدمة للجمهور أو لمنسوبي تلك الإدارة.

تعريف اخر: هي الإدارة الشاملة التي توظف جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية وتقنيات برمجيات حديثة من اجل تحقيق الأهداف المرسومة لها وتقديم خدماتها لزبائنها بفعالية أكثر وجهود وتكلفة اقل بما يعزز روح المنافسة لديها مقارنة بالمؤسسات المماثلة ويجعل كفة المنافسة راجحة لها وتحقق رضا الجمهور المتعامل لها مما يمدها بأسباب التطور والنمو المتسارع الذي يشهده العالم من حولنا.

تعريف الإدارة الإلكترونية اصطلاحا: هي مجموعة من العمليات التنظيمية تربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المؤسسة من تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير.[(2]

أن الإدارة الالكترونية تعتبر نمطاً جديداً وربما غير مألوف من الإدارة لأنه يقوم، على أسس مبادي مختلفة تماما عن الأسس والمبادئ المتعارف عليها في الإدارة فإن نجاح، تطبيقها يحتاج إلى متطلبات وإمكانات مادية وبشرية وإدارية ومن هنا راي الباحث أنه توجد مشاكل كثيرة في مكتب شؤون الطلبة الليبيين ومنها بعد المسافة بين ماليزيا وليبيا وكذلك بعد المسافة للطلبة في ماليزيا نفسها أي في ولاياتها فإن إتمام الاجراءات الادارية تأخذ وقت طويل وتكون علي مدة طويلة واستخدام الادارة التقليدية والمركزية في القرارات الادارية تحول دون إتمام الاجراءات بسرعة, وكذلك لو افترضنا ضعف استخدام الادارة الالكترونية من تأخير المعاملات وضعف الاتصال مع الطلبة, وأيضا من هذا المنطلق راي الباحث دراسة هذه المشاكل والمعوقات وإيجاد الحلول لها بعون الله وتوفيقه.

أنماط الإدارة الإلكترونية

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماطا مختلفة وأشكال متعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المؤسسة بما يحقق أهدافها. من تلك الأنماط ما يلي:

1 . الحكومة الإلكترونية :

تعد الحكومة الإلكترونية أحد أنماط الإدارة الإلكترونية، ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية، بشفافية عالية. ويمكن أن



يتمثل ذلك في إنجاز الخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة مثل: العلاقة بين الحكومة والأفراد. والعلاقة بين الحكومة والشركات والعلاقة بين الحكومة والموظف.

2. التجارة الإلكترونية:

التجارة الإلكترونية هي تبادل المعلومات والخدمات عبر شبكة الإنترنت لتحقيق التنمية اقتصادية بصورة سريعة. ويمكن أن يتحقق الدفع من خلال البطاقات البنكية. وتُعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق للإدارة الإلكترونية.

3. الصحة الإلكترونية:

تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل إلكترونية. فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحاليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الإنترنت.

كما يمكن إجراء العمليات الجراحية في دولة وأن يكون الطبيب الاستشاري في دولة أخرى. كما يمكن تقليل أوقات الانتظار للمراجعين. فالمريض عندما يخرج من عيادة الطبيب ويتجه إلى الصيدلية يكون الدواء في انتظاره لدى الصيدلي. لأن الطبيب أرسل وصفة الدواء إلكترونيا إلى الصيدلية.

4. التعليم الإلكتروني:

في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء المحاضرات الدراسية والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة الإنترنت. كما يمكن الاستفادة من الدروس المجانية المنشورة على شبكة الإنترنت.

5. النشر الإلكتروني : من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية.(ليلي المعمري الادارة الالكترونية).

اهداف الادارة الالكترونية :

تسعي الادارة الالكترونية الي تحقيق العديد من الاهداف التي تعود علي المنظمة بالكثير من الفوائد, وتصب في الهدف الرئيس للمنظمة وهو رفع الانتاجية, وقد ذكر بعض الكتاب شيئا من تلك الاهداف والتي تتمثل فيما يلي:

1- ادارة الملفات بدلا من حفضها.



2- الاعتماد علي الوثائق الالكترونية بدلا من الورقية حيث سهولة التعديل عليها والسرعة في استرجاعها.

3- توفير امكانية حضور مؤتمرات عن بعد دون الحاجة للانتقال الي مقر الاجتماع.

4- توفر البريد الالكتروني كبديل سريع وفعال عن الصادر والوارد.

5- توفر المتابعة الالكترونية لسير الاعمال وبالتالي توفر المزيد من الوقت و الجهد والتكلفة.(3)

فوائد الادارة الإلكترونية:

ان الاهتمام الكبير الذي يوليه العالم المتقدم باستخدام تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة سببه الاهمية والفوائد الكبيرة التي تقدمها هذه الاخيرة, ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الادارة الالكترونية نظرا للفوائد التي حققتها وفيما يلي اهم الفوائد الادارة الالكترونية:

1- تبسيط الاجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس ايجابيا علي مستوي الخدمات التي تقدم الي المواطنين, ومنه اختصار وقت التنفيذ انجاز المعاملات الادارية المختلفة.

2- تسهيل اجراءات الاتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة وكذلك مع المؤسسات الاخرى.

3- الدقة والموضوعية في انجاز العمليات المختلفة داخل المؤسسة.

4- تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ وهذا ما يؤثر ايجابيا علي عمل المؤسسة.

كما ان تقليل استخدام الورق يعالج مشكلة تعاني منها اغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي الي عدم الحاجه الي امكانية التخزين حيث الاستفادة منها في امور اخرى.(4)

عناصر الإدارة الالكترونية:

لضمان نجاح أي إدارة لابد من تحديد عناصر أساسية لهذه الإدارة, و تكاد تنحصر في أربعة عناصر رئيسية هي

أ- المكونات المادية للحاسوب (عتاد الحاسوب).

ب- البرمجيات .

ج- شبكة الاتصالات.

د- العنصر البشري.(5)



المبحث الثاني : الاطار العام للدراسة

مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا

انشأ المكتب في بداية الثمانينات القرن الماضي ومنذ ذلك الوقت وهو يقوم بتقديم الخدمة للطلبة الليبيين الموفدين للدراسة في ماليزيا. يهدف تأسيس المكتب (الملحقية الاكاديمية) إلى متابعة شؤون الموفدين للدراسة بدولة ماليزيا وتسهيل أمورهم في الجامعات, ويشمل ذلك التواصل مع المؤسسات الاكاديمية الماليزية من جامعات ومراكز بحثية وتبادل المعلومات ذات العلاقة بالنظم التعليمية في البلدين. كما يقوم المكتب (الملحقية) بمتابعة بالعمل على ترسيخ سبل التعاون مع الوزارات ذات العلاقة وذلك من اجل إبرام الاتفاقيات التعليمية بين البلدين والتي تساهم في تذليل العديد من الصعاب التي قد يواجهها الطلاب والباحثين الليبيين عند مجيئهم للدراسة في ماليزيا, وفى إطار تعزيز قدرات الطلاب والباحثين يقوم المكتب (الملحقية) بتنظيم ورش عمل ودورات قصيرة تتعلق بالمهارات الاكاديمية والبحثية التي تساعد على اجتياز برامج الدراسات العليا وفق الخطط الزمنية المقررة.

منهج البحث

وقد اعتمد منهج هذا البحث اولا علي الدراسات النظرية من الدراسات السابقة والبحوث والمقالات والتقارير والمجلات, وذلك لغرض تحليلها والاستفادة منها, واعتمد الباحث المنهج الوصفي في اجراء هذه الدراسة, وثانياً الدراسة التطبيقية التي تتضمن استمارة وتوزيعها وتحليل نتائجها باستخدام الاساليب الاحصائية المناسبة, بالاعتماد علي حزمة البرامج الجاهزة(spss).

عينـة الدراسـة

أخذت عينة الدراسة من المدراء والموظفين وبعض الطلبة في مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا.

وان هذه الدراسة تحاول أن تجيب عن الأسئلة الآتية:

1- هل هناك علاقة بين العنصر البشري للإدارة الالكترونية والاداء بمكتب شؤون الطلبة الليبيين بماليزيا؟.

2- ماهي اوجه العلاقة بين العنصر المادي للإدارة الالكترونية والاداء بمكتب شؤون الطلبة الليبيين بماليزيا؟.

3- ما نوع العلاقة بين العنصر الفني للإدارة الالكترونية والاداء بمكتب شؤون الطلبة الليبيين بماليزيا؟.



أما أهداف الدراسة فهي تسعي إلى التعرف على مدي إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا ومعرفة أثر ذلك على أداء العاملين من موظفين ومدراء من خلال معرفة التالي :

1- لقياس العلاقة بين العنصر البشري للإدارة الالكترونية والاداء بمكتب شؤون الطلبة الليبيين بماليزيا؟.

2- اثر العلاقة بين العنصر المادي للإدارة الالكترونية والاداء بمكتب شؤون الطلبة الليبيين بماليزيا؟.

3- تقييم العلاقة بين العنصر الفني للإدارة الالكترونية والاداء بمكتب شؤون الطلبة الليبيين بماليزيا؟.

تتمثل الأهمية النظرية في حيوية موضوع هذه الدراسة, و الندرة النسبية في البحوث والدراسات التطبيقية في مجال الإدارة الإلكترونية لكون الإدارة الإلكترونية مفهوم جديد وحيوي ظهر نتيجة تحولات وتطورات يشهدها العالم منذ فترة الانتقال إلى مرحلة العمل الإلكتروني بعيداً عن التعاملات التقليدية الورقية التي تكلف الكثير من الجهد والوقت والنفقات, تسعي هذه الدراسة إلى التعرف على اثر تطبيق الإدارة الإلكترونية علي اداء العاملين في مكتب شؤون الطلبة الليبيين بماليزيا من وجهة نظر الموظفين فيه لما للإدارة الإلكترونية من أثر في تحسين قدرات المكتب والتجديدات والتطورات و مواكبة كل ما هو جديد.

و من الناحية العملية فإن أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية بصفة عامة فهي عملية تعمل علي تقديم خدمات أفضل للمستفيدين في أسرع وقت و بأقل تكلفة ممكنة .

كما تضيف هذه الدراسة شيئاً إلى رصيد المعرفة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية وبأن تسهم هذه الدراسة في وضع مقترحات و توصيات للمسئولين وصناع القرار لمواجهة العقبات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية و العمل على كشف المتطلبات و الإمكانيات اللازمة لتطبيقها في مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا.

المبحث الثالث: تحليل النتائج

تحليل نتائج البحث

لقد استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطي المتعدد لدراسة العلاقة بين متغيرات مستقلة ومتغير تابع واحد, تستهدف هذه الدراسة او البحث دراسة اثر المتغيرات المستقلة المتعددة المتمثلة في الامكانيات البشرية و الامكانيات الفنية و الامكانيات المادية, للأفراد علي المتغير التابع الاداء الوظيفي, بغية الوقوف علي تحديد العلاقات بين نوعي المتغيرات قوةً واتجاهاً.



من خلال نتائج التحليل يمكن معرفة ما توصلت له تلك النتائج واختبار للفرضيات الثلاثة كالتالي:

واستخدم الباحث اختبار الانحدار الخطي المتعدد وهو اختبار احصائي لتحليل الفرضيات وتأثيرها علي الاداء ونستعرض نتائج هذا التحليل من خلال الجدول التالي (1)

جدول رقم (1) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد للتحديد العلاقة بين عناصر الادارة الالكترونية والاداء

عناصر الادارة الالكترونية	النسبة الفائية او مستوي الدلالة
العنصر البشري (الامكانيات البشرية)	388.
العنصر الفني (الامكانيات الفنية)	008.
العنصر المادي (الامكانيات المادية)	001.
المجموع	397.

من خلال النتائج السابقة نجد ان قيمة مستوي الدلالة او النسبة الفائية لكل عنصر اصغر من (0.05) مما يدل علي وجود فروق ذات دلالة احصائية بين (العنصر المادي, والعنصر الفني) للإدارة الالكترونية من جهة والاداء بمكتب شؤون الطلبة الليبيين بماليزيا من جهة اخرى, اما العنصر البشري, فان النسبة الفائية له كانت اكبر من (0.05) مما يدل علي عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بينه وبين الاداء.

ويري الباحث ان هذه النتيجة تعزي الي كون العلاقة بين (العنصر المادي, والعنصر الفني) للإدارة الالكترونية من جهة والاداء بمكتب شؤون الطلبة الليبيين بماليزيا من جهة اخري علاقة ذات دلالة احصائية, اما العنصر البشري علاقة تأثره غير مباشرة علي الاداء, وبصفة عامة فان علاقة ارتباط كانت ايجابية وبالتالي فان يمكن القول بان كل من هذه العناصر او الامكانيات لها دور في التأثير علي الاداء في مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا, وانه لم يتسنى للمكتب تقديم تعاملاته الكترونيا الا ما ندر, وذلك لضعف الربط الشبكي والبنية التحتية في ليبيا وان المكتب هو فرع من وزارة التعليم في ليبيا لذلك فان فكرة تطبيق الادارة الالكترونية مرتبطة بالوزارة.



اولاً: التوصيات

علي ضوء النتائج التي توصل اليها الباحث عدد من التوصيات التي يمكن ان تساهم في تطبيق الادارة الالكترونية في مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا, وهي كالتالي:

1- وضع استراتيجية للتعاون والتنسيق بين الادارات في المكتب, واعادة بناء (الهياكل التنظيمية/العمليات / الاجراءات الادارية) بما يتوافق مع متطلبات الادارة الالكترونية.

2- اعطاء الموظفين المرونة الكافية التي تتيح لهم اداء عملهم بكفاءة وتتيح لهم اظهار قدراتهم.

3- زيادة درجة اللامركزية واتاحة قدر اكبر من المشاركة العاملين في ضوء تصوراتهم وتقديم مقترحاتهم حول الادارة الالكترونية للحصول علي دعمهم وحماسهم في تطبيقها, وضمان عدم مقاومتها.

4- ضرورة الاهتمام بوضع خطة استراتيجية زمنية لضمان تطبيق الادارة الالكترونية.

5- انشاء قسم متخصص لتطبيقات الادارة الالكترونية يضم خبراء في تكنولوجيا المعلومات بالإضافة الي خبراء يعملون بشكل متكامل علي مراقبة تطبيق الية العمل بالإدارة الالكترونية, ويعملون باستمرار علي ايجاد الحلول للمشاكل التي تعيق عملية التطبيق.

6- التركيز علي زيادة الدورات التدريبية وتنظيم (المحاضرات, الندوات, ورش العمل) للموارد البشرية في مجال الادارة الالكترونية.

7- تطوير موقع الالكتروني للمكتب اكثر مما عليه الان وانشاء ملفات الكترونية للطلبة داخل الموقع لكي يتسنى للطالب اكمال الاجراءات من خلاله دون الذهاب للمكتب.

8- مراسلة ادارة البعثات ووزارة التعليم والالحاح بأهمية تنفيذ الادارة الالكترونية.

9- وضع نظام التحفيز (المادي / المعنوي) لدي الموارد البشرية لاستخدام التقنيات الالكترونية.

10- تحسين مستوي البنية التحتية اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية في كل من وزارة التعليم وادارة البعثات.



11- تصميم برامج تدريبية متخصصة مخطط لها بعناية حول التعرف علي معوقات تطبيق الادارة الالكترونية, واليات التغلب علي المشكلات او الخلل الذي قد يظهر في تطبيقاتها, التثبت من درجة صلاحيتها, وان تأخذ صفة الاستمرارية بشكل يتواكب مع التطور القائم في التقنية الحديثة وتوفير ميزانية خاصة لتوفير متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية:

12- ضرورة توفير نظام احتياطي لتقديم الخدمات الالكترونية عند توقف او تلف النظام الرئيسي بالمكتب, تطوير التشريعات والانظمة الادارية بمزيد من التعاملات الالكترونية التي تفرضها الادارة الالكترونية.

ثانياً: المقترحات

1- دراسة معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في وزارة التعليم.

2- تأثير الادارة الالكترونية علي اداء ادارة البعثات.

3- دراسة معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في ادارة البعثات.

4- تأثير الادارة الالكترونية علي اداء وزارة التعليم.

5- سبل انجاح الادارة الالكترونية في وزارة التعليم.

6- معوقات تطبيق الحكومة الالكترونية في الوزارات.

7- اراء المواطن في تطبيق الحكومة الالكترونية.

الخاتمـــــة

و يتضح من النتائج ان مكتب شؤون الطلبة الليبيين تتوافر به اغلب مقومات او الامكانيات لتطبيق الادارة الالكترونية, فانه سوف يقدم خدمات محدودة للطالب لأنه لا يتوفر الربط الكامل مع مكتب البعثات ووزارة التعليم العالي عليه فان فكرة تنفيذ الادارة الالكترونية تكون غير مكتملة الجوانب, وذلك لعدة اسباب, منها عدم وجود دعم لتنفيذ الادارة الالكترونية, وضعف البنية التحتية, وبما ان مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا هو فرع من وزارة التعليم العالي وينطوي تحتها في جميع قراراته الادارية ولذلك تنفيذ فكرة الادارة الالكترونية في مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا مرتبطة



بتنفيذها بوزارة التعليم العالي في ليبيا, وقد بدأت في الآونة الاخيرة تبني فكرة الادارة الالكترونية في ليبيا وذلك للحاق بركب التكنولوجيا.

ويقترح الباحث ان يتم النظر بكل جدية في دعم وتنفيد مشروع الادارة الالكترونية في جميع الوزارات في ليبيا وتطبيقها بصفة عامة باعتبارها عملية تستهدف تحسين الأداء و رفع كفاءة الموظفين و إنتاجيتهم و زيادة وعيهم و تقديم خدمات أفضل للمستفيدين في أسرع وقت وبأقل جهد و تكلفة ممكنة, وبصفة خاصة بوزارة التعليم وربطها مع جميع مكاتب الطلبة الليبيين في الخارج وذلك لتقديم خدمات أفضل للطلبة وفي وقت وجهد أقل و تقليل التكلفة اقل قدر ممكن لما يعود للوزارة بالنفع.

(واخر دعوانا أن الحمد لله ربي العالمين)

المراجـــع

اولا العربية:

- آل دحوان, عبدالله بن سعيد. 2008م . *دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية*. (رسالة ماجستير). جامعة الملك سعود المملكة السعودية.
- الرواحنه, عبدالله عوده. 2013 م. *أثر جودة انظمة الموارد البشرية الالكترونية E-HRM علي اداء العاملين*. (رسالة ماجستير). جامعة الشرق الاوسط.
- الشواورة فيصل محمود, 2011م. *أثر تطبيق الإدارة الالكترونية في رفع مستوي الرضا لدي الطلبة في جامعة مؤتة*. جامعة مؤتة الاردن.
- العتيبي, عزيزة عبدالرحمن. 2010م. *أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية*. (رسالة ماجستير). الأكاديمية الدولية الاسترالية ملبورن.
- (الفايز, فايز. د. ت. *الإدارة مفاهيمها ونظرياتها*. (متطلبات مقرر 503 ا د ت). جامعة الملك سعود السعودية.
- العربي عطيه, 2012م. *اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات علي الاداء الوظيفي في الاجهزة الحكومية المحلية*. جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر.



- المعمري ليلي, 2013م. الادارة الالكترونية. (رسالة ماجستير). جامعة الملكة اروي اليمن.
- بدوي خالد رفعت شاكر, 2013م. *أثر الادارة الالكترونية علي اداء العنصر البشري*. (رسالة ماجستير). جامعة بور سعيد.
- حسين مريم الخالصي, 2013م. *الحكومة الالكترونية*. مجلة الكلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الخاص بمؤتمر الكلية, وازرة الماليـة – الدائرة الاقتصادية – قسم السياسة الضريبية العراق.
- عبدالرحمن عبدالله عبدالرحمن و علوان شذى احمد, 2010م. *إمكانية تطبيق الحكومة الإلكترونية في محافظة البصرة دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في الادارات العامة*. مجلة العلوم الاقتصادية العدد26 . جامعة البصرة.
- عبدالناصر موسي و القرشي محمد, 2011م. *مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري ومؤسسات التعليم العالي*. دراسة ميدانية. جامعة بسكرة الجزائر.
- لمين علوطي, 2008م. *الادارة الالكترونية للموارد البشرية*. مجلة بحوث اقتصادية عربية العدد .42.

ثانيا– الدراسات الاجنبية.

- James F. Kurose and Keith W. Ross (2000) (Computer Networking)

- Saheer Al-Jaghoub, Hussein Al-Yaseen and Mouath Al-Hourani. 2010. Al-Ahliyya Amman University, Amman, Jordan . Evaluation of Awareness and Acceptability of Using e- Government Services in Developing Countries: the Case of Jordan. Electronic Journal Information Systems Evaluation Volume 13 Issue 1 (1 – 8)

- Neerja Sethi and Vijay Sethi. 2008. E-government Implementation: A Case Study of Dubai " e-Government. A Case Study of Dubai e-Government.





SIATS Journals

Journal of Human Development and Education for specialized Research

(JHDESR)

Journal home page: http://www.siats.co.uk



مجلة التنمية البشرية والتعليم

للأبحاث التخصصية

العدد 1، المجلد 1، تشرين الأول أكتوبر 2015م.

ISSN: 2462-1730

THE ROLE OF PEACEFUL SETTLEMENT OF INTERNATIONAL CONFLICTS IN HUMAN DEVELOPMENT

دور التسوية السلمية للنزاعات الدولية في تحقيق التنمية البشرية

عبد الستار الهادي أمحمد حصن

2015

ARTICLE INFO
Article history:
Received 25/5/2015
Received in revised form 1/7/2015
Accepted 10/7/2015
Available online 15/10/2015
Keywords:
Insert keywords for your paper

ملخص

تعد النزاعات الدولية واحدة من القضايا التي تواجه الدول فرادى وجماعات، وتترك تأثيراتها على العلاقات فيما بينهم وبالتالي على التنمية، ويرجع ذلك إلى تعدد أسبابها ودوافعها وكذلك تعدد أبعادها وفي غالب الأحيان تعدد أطرافها وما يرتبط بذلك من تشابك تفاعلاتها والممارسات المرتبطة بها وكذلك أيضاً تعدد الآثار والنتائج المباشرة وغير المباشرة المترتبة عليها طالما ظل النزاع بدون تسوية.

وبالتالي فإن النزاع الدولي يمكن وصفه بأنه نوع من تنازع الإرادات الوطنية للدول الأطراف فيه والمتأثرة به، وذلك بخصوص أزمة أو مشكلة أو قضية معينة، ويكون هذا النزاع ناجماً بدرجة أساسية عن اختلاف دوافع وتصورات تلك الدول وكذلك اختلاف أهدافها ومصالحها الوطنية تجاه تلك الأزمة أو المشكلة وهو الأمر الذي يؤثر في العلاقات فيما بينهم، بل وربما يتعاظم هذا النزاع إلى أن يصل إلى مرحلة الصراع وإعلان الحرب بينهم وتوقف التنمية.

ونظراً للخطورة التي تشكلها النزاعات الدولية على أوضاع السلم والأمن الدولي وعلى المصالح القومية للدول والتنمية البشرية بشكل عام فقد نشأت الحاجة للأخذ بآليات وأساليب تسوية هذه النزاعات الدولية ، ومنها اللجوء إلى المفاوضات كآلية مناسبة في هذا الشأن سواء فيما يتعلق بتنظيم علاقات التعاون والتفاهم بين الدول أو لتسوية النزاعات الدولية وذلك مع التسليم بأن الصراع والتعاون هما من السمات والخصائص اللصيقة بالوجود الإنساني على مستوى الدول فرادى وجماعات وبالتالي تتحدد الحاجة الدائمة لتعزيز اللجوء للمفاوضات .

إشكالية البحث

تطرح هذه الدراسة إشكالية أساسية تتعلق بالدور الذي يمكن أن تقوم به المفاوضات في التعامل مع الأزمات الدولية، وجدوى هذا الدور وما يمكن أن يترتب عليه من نتائج إيجابية يمكن أن تسهم بشكل حقيقي وفعال في إيجاد



تسويات حقيقية ودائمة للنزاعات الدولية وتحقيق التنمية البشرية ومن خلال تلك الإشكالية العامة يمكن طرح التساؤل الاتي:

ما هي الشروط اللازمة والمناسبة للجوء إلى المفاوضات كآلية لتسوية النزاعات؟

فرضية البحث

إن نجاح دبلوماسية المفاوضات في تسوية أي نزاع دولي يرتبط بدرجة كبيرة برغبة أطراف الصراع في التفاوض، وهذه الرغبة تحدث عندما تكون هناك مصالح مشتركة حيوية وهامة بالنسبة لهذه الأطراف تتحقق لها من وراء التفاوض وبالتالي استقرار المجتمع ونموه الاقتصادي والبشري.

أهداف البحث

أ _ محاولة تقديم قدر من المعرفة حول الوسائل السلمية التي تستخدم في تسوية النزاعات بطريقة سلمية ومساهمتها في تحقيق التنمية البشرية.

ب _ محاولة التعرف على المشكلات والمعوقات التي يمكن أن تواجه المفاوضات وكذلك على جدواها وفعاليتها في الوصول إلى تسويات سلمية للنزاعات الدولية.

تقسيم البحث

المبحث الاول: تأثير النزاعات الدولية على التنمية البشرية.

المبحث الثاني: دور التسوية السلمية في تحقيق التنمية البشرية.



المبحث الاول

تأثير النزاعات الدولية على التنمية البشرية

إن أهمية النزاعات في العلاقات الدولية تعود إلى ما يترتب عليها من استخدام العنف وتهديد السلم والأمن الدوليين نتيجة تشابك العلاقات السياسية والاقتصادية من ناحية ، وتضارب المصالح القومية الناتجة عن زيادة علاقات الاعتماد والتبادل بين أطراف المجتمع الدولي من ناحية ثانية فالنزاعات قد تتحول إلى حروب يصعب السيطرة عليها والتحكم في مسارها عند نشوبها في إطار العلاقات الدولية أو الإقليمية على مستوى النظام الدولي وبالتالي تعطيل التنمية، ولكي نوضح أهمية النزاعات الدولية سنتناول مفهوم النزاع والآليات المختلفة لحله .

مفهوم النزاع الدولي

أن أول من عني بتحديد مفهوم النزاعات الدولية هم فقهاء القانون الدولي في إطار البحث عن الحلول السلمية، فالنزاع من الناحية القانونية عبارة عن خلاف ينشأ حول تفسير تطبيق قاعدة من قواعد القانون الدولي بين الدول أو أشخاص القانون الدولي العام(1).

ويعتبر بعض علماء السياسة بأن النزاع هو جوهر السياسة الدولية وأن السياسة هي حصيلة التفاعلات التي تقوم بين المجتمعات البشرية المكونة للمجتمع الدولي، حيث يعرف (HAAS) النزاع الدولي بأنه (سلوك دولة ما على نحو معين للمحافظة على علاقة معينة أو تغيير أبعاد علاقة ما عن طريق اتخاذ مواقف أو تقديم مطالب إلى دولة أخرى صديقة كانت أو عدوه)(2) وفي المقابل يري سموحه فوق العادة في كتابة الدبلوماسية الحديثة (إلى اعتبار النزاع الدولي عبارة عن خلاف ينشأ بين دولتين أو أكثر حول موضوع قانوني أو بسبب حادث طاري أو إجراء تتخذه أحدهما ويثير تعارضاً في مصالحها الاقتصادية أو العسكرية أو السياسية ، يؤدي إلى تعديل رئيسي في الأوضاع الراهنة ، ويرافق هذا الخلاف تباين في وجهات نظر كل طرف من حقيقة هذا الإجراء ، نتيجة عدم اقتناع كل طرف بالحجج والأسباب الفعلية التي يتذرع بها الطرف الآخر) (3).

ويقصد بالنزاع من المنظور السياسي (خلاف محدد الهدف ينشأ عنه وجود مطالب متعارضة حول مشكلة معينة من جانب طرفين أو أكثر يميلون إلى تولي أمر معالجته بأنفسهم وقد يتحول إلى أزمة يصعب السيطرة عليها،



نتيجة زيادة ملحوظة في تبادل التهديدات العدائية التي تؤدي في نهاية المطاف إلى تصعيد النزاع، فالنزاعات السياسية تمس المصالح الحيوية لأطراف النزاع وتستهدف التشكيك بمسلكية إحدى الدول في علاقاتها الخارجية أو السيطرة على أجزاء من أراضي دولة أخرى أو حق من حقوقها التاريخية (1).

لقد اختلفت الآراء بصدد التمييز بين النزاعات السياسية والنزاعات القانونية حيث ذهبت بعض الاتجاهات إلى التمييز بين النزاعات القانونية والسياسية على اعتبار الوسيلة المستخدمة لتسوية النزاع قانونية فالنزاع يعد نزاعاً قانونياً ، أما الاتجاه الثاني الذي ينظر إلى اعتبار النزاعات القانونية يمكن تسويتها من قبل طرف ثالث، بينما لا يمكن تسوية النزاعات السياسية إلا من قبل المتنازعين ، في حين يرى فقهاء القانون الدولي إلى اعتبار النزاعات السياسية هي تلك النزاعات التي لا تصلح أن تنظر فيها المحاكم(2) .

وهناك من يعرف النزاع بأنه جدال أو شجار بين جماعة أو منظمة وجماعة أو منظمة أخرى، أما في الأدبيات السياسية المتخصصة فإن النزاع يتم تعريفه بأنه تعارض في الحقوق القانونية قد تتم تسويته بالتوصل إلى حلول قانونية وسياسية(3) كما أنه يفترض أيضاً وجود طرفين أو أكثر يعترفان بوجود الاختلافات والمشكلات بينهما من جانب وأن يبدي أحد هذه الأطراف على الأقل استعداده ورغبته في حل المشكلة(4).

وعلى ضوء ذلك فإن النزاع يشير إلى موقف صراعي تواجه أطرافه أحد موقفين أحدهما قابل للتفاوض بينما الآخر لا يحتمل التوفيق ، ومن هنا كانت أهمية وحيوية البحث عن إطار التحليل وحل المشكلة موضوع النزاع(5) وفي هذه الحالة فإن مفهوم النزاع هنا إنما يشير إلى الأسلوب أو الطريقة التي يتناول بها المتخصصون في العلوم الاجتماعية الحديث عن الإجراءات القانونية وشبه القانونية والمؤسسية المتعلقة بتسوية أو حل النزاع من جانب ، كما أن منظور النزاع بهذا المعنى إنما يحول الاهتمام عن الأبنية وعن القواعد الرسمية إلى عمليات الصراع ومظاهرها وأفعالها .

ومن ثم فإن مقارنة مفهوم النزاع بمفهوم الصراع توضح أن مفهوم الأول يشير إلى درجة أقل حدة وأقل شمولاً في الاختلافات عن الثاني، وإنه قد يمكن احتواءه والسيطرة عليه ومنع انتشاره.

ويرجع ذلك إلى أن الصراع إنما يقوم أو ينشأ على أ ساس من وجود تعارض في القيم أو المصالح بحيث تشعر معه أطراف الصراع أن أهدافها غير متوافقة من جانب، كما أن كلا من أطراف الصراع لا يكون فقط متورطاً بصورة أو



بأخرى في الموقف الصراعي ولكنه يكون أيضاً مهتماً من جانب أخر باستثمار هذا الموقف الصراعي من خلال التصعيد، وذلك بهدف تحقيق الفوز أو النصر أو على الأقل حتى لا يخسر، وإنه يمكن احتوائه والسيطرة عليه ومنع انتشاره(1).

المبحث الثاني

دور التسوية السلمية في تحقيق التنمية البشرية

احتلت الطرق السلمية لفض النزاعات الدولية مكانة بارزة في العلاقات الدولية منذ إقرارها في ميثاق الأمم المتحدة في مادتها الثانية من الفقرة الثالثة التي تنص على (أن يفضي جميع أعضاء الهيئة منازعاتهم الدولية بالوسائل السلمية على وجه لا يجعل السلم والأمن والعدل الدولي عرضة للخطر) (1) ولأهمية الأمن والسلم الدولي جاءت الآليات والإجراءات اللازمة في الفصل السادس من الميثاق واضحة من الناحية التنظيمية والموضوعية ، فالسلام الدولي يتطلب إيجاد حلول للنزاعات المهددة للأمن عندما تتعارض المصلحة القومية الدولية العامة للجماعة الدولية يفترض حلها بالطرق السلمية دون اللجوء إلي حروب دولية(2) ، وهناك أسلوبان متعارف عليهما لفض المنازعات الدولية بالطرق السلمية وهما : الطرق السياسية و الطرق القضائية .

اولا: الطرق السياسية

أ – المفاوضة: أسلوب دبلوماسي وطريقة لفض المنازعات سلمياً يمكن بواسطتها تحقيق المصالح القومية للأطراف المتنازعة.

والمفاوضة قد تحدث عند تبادل الرأي بين دولتين متنازعتين بقصد الوصول إلى تسوية للنزاع القائم بينهما، ويقوم بالمفاوضة عادة المبعوثون الدبلوماسيون للدول أطراف النزاع عن طريق اتصال كل منهما بوزير خارجية الدولة الأخرى، ما لم يكن لموضوع النزاع أهمية خاصة تستدعي تعيين مندوبين خاصين للمفاوضة بشأنه(3)، فالمفاوضة من الوجهة السياسية والدبلوماسية هي تبادل وجهات النظر حول مسألة محددة يتعين التوصل إلى حل لها (4).

إذاً هي تبادل الآراء والمقترحات بين دولتين أو أكثر أو بين منظمة دولية ودولة أو أكثر حول قضية عالقة بينهما بقصد التوصل لإيجاد حل لها ويكون تبادل الآراء شفاها ، أو في مذكرات مكتوبة أو بالطريقتين معاً (1)، وقد تأخذ المفاوضات في العادة إما شكلاً مباشراً أو غير مباشر ، فالمباشرة تعتبر من أكثر الطرق السلمية المستخدمة



لفض المنازعات الدولية ، أما سمتها المميزة فهي أن الأطراف المتنازعة قد تتقابل وجهاً لوجه لمناقشة خلافاتها بقصد الوصول إلى حل وسط يرضي الجميع كما إن الأطراف المتنازعة قد تدخل في مفاوضات غير مباشرة عن طريق قيام طرف ثالث بدور الوسيط وتوصيل وجهات النظر إلى الأطراف المعنية في النزاع فمثلاً بعض الدول العربية دخلت في مفاوضات غير مباشرة مع إسرائيل بخصوص القضية الفلسطينية . (2)

ب – التحقيق: يعتبر التحقيق أحد الطرق الدبلوماسية في تسوية الصراعات الدولية وبداية التحقيق جاءت بناء على اقتراح روسي في مؤتمر لاهاي عام 1907 وتم إقرارها فعلاً ثم أصبحت إحدى الطرق المألوفة في حل الصراعات الدولية سلمياً (3) .

والتحقيق هو الحكم الرسمي المجرد على الحقائق المتعلقة بصراع دولي ما ، فالتحقيق إذاً يقوم على فكرة تسوية القضايا والصراعات الدولية بالتحقق من صحة الوقائع التي تثيرها تلك القضايا أو المنازعات(4)، ويرتبط أسلوب التحقيق بإنشاء لجنة الحقائق من قبل الأطراف المتنازعة أو من قبل جهاز دولي ويكون تكوين لجنة التحقيق هذه بمقتضى الاتفاق خاص بين الدولتين المتنازعتين ، وبعد أن تنهي لجنة التحقيق أعمالها المنوطة بها تصدر تقريراً يلخص ما توصلت إليه من حقائق حيث يسلم هذا التقرير إما إلى الأطراف المتنازعة أو إلى الجهاز الدولي ذي الصلة بالصراع وما لم يلزم التحقيق بتطبيق أساليب أخرى لفض الصراعات الدولية فإنه يصبح من حق الأطراف المتنازعة أن تقرر مدى التزامها أو عدم التزامها بنتائج التقرير التي توصلت إليها لجنة التحقيق (5) .

إذاً فالتحقيق هو أسلوب سياسي لفض المنازعات الدولية بالطرق السلمية الغرض منه تخفيف حدة التوتر بين أطراف الصراعات الدولية، ولكن بعض المعاهدات الدولية "كاتفاقيتي لاهاي " و"ميثاق الأمم المتحدة " وضعت أساساً متعارفاً عليه حول إنشاء لجان التحقيق في أي صراعات دولية لاسيما تلك الصراعات التي تهدد الأمن والسلم الدوليين .(1)

ومن أهم سمات التحقيق أنه طريقة اختيارية تلجأ إليها الأطراف المتنازعة إذا توصلت إلى اتفاق على ضرورة حل النزاع بواسطتها، ويعتمد نجاح أعمال لجنة التحقيق على استعداد أطراف الصراع للتقيد بنتائج التحقيق وعلى الظروف الخاصة بكل موضوع على حدة(2).



ج – الوساطة: الوساطة هي إحدى الطرق الدبلوماسية التي يمكن اللجوء إليها في فض المنازعات الدولية بالطرق السلمية ، والوساطة هي جهود تبذلها جهة معينة – دولة واحدة أو أكثر أو منظمة دولية أو حتى شخصية دولية لها مكانتها المرموقة على الصعيد الدولي – للتوسط بين أطراف النزاع الدولي من خلال العمل الحثيث على تهيئة الأجواء لدخول الأطراف المتصارعة في مفاوضات لفض الصراع القائم بينهم (3)، وعليه فإن الطرف الثالث في حالة الوساطة يجب أن يتمتع بثقة الطرفين المتصارعين .

والوساطة بهذا المعنى قد أصبحت من أكثر الوسائل الدبلوماسية والسياسية شيوعاً في مجال تدخل طرف ثالث لتسوية الصراعات الدولية ولذا فقد شغلت جل اهتمام دارسي العلاقات الدولية من ذوي الصلة بمجال التسوية للصراعات الدولية وقد تركز هذا الاهتمام على جوانب رئيسية ثلاثة:

1 – الجانب الأول : ويتصل بالأسباب التي تحمل طرفاً ثالثاً معيناً على التدخل للوساطة لدى أطراف الصراع الدولي بغية إيجاد تسوية سلمية له ويسلم الفقه في هذا الخصوص بوجود مجموعة من الأهداف هي التي تفسر اضطلاع الطرف الثالث بمثل هذا الدور وهي أهداف ترتبط في مجملها بأولويات السياسة الخارجية للطرف الثالث الوسيط .

2 – الجانب الثاني : ويتعلق بالاعتبارات التي تحمل أطراف الصراع الدولي على قبول تدخل الطرف الثالث للوساطة بينهم ، أن هذه الاعتبارات تجد أساساً صحيحاً في طبيعة الوظائف التي يضطلع بها الطرف الثالث الوسيط فيما يتصل بموضوع التسوية السلمية للصراعات الدولية ، وأهم هذه الوظائف :

اقتراح مبادرات يمكنها أن تغذي قوة الدفع في عملية التفاوض وذلك في إطار استراتيجيات متنوعة تتراوح بين مجرد تمرير الرسائل بين المتفاوضين إلى تقديم المعلومات لكل طرف عن أهداف الطرف الآخر ونواياه حول تحرك معين ، تذليل الصعاب التي تعترض عملية التوصل إلى اتفاق . (1)

تسهيل تقديم التنازلات ومحاولة تبريرها ويرتبط بهذه الوظيفة مهمة أخرى تتمثل في قيام الوسيط بتقديم الضمانات التي تكفل احترام كل طرف لتعهداته الدولية ، وهنا يلاحظ أن قدرة الوسيط على العطاء تعتبر من مقومات نجاح مهمته(2).

3 – الجانب الثالث : الذي يركز عليه دارسو العلاقات الدولية عند تناولهم لدور الطرف الثالث الوسيط في مجال التسوية السلمية للصراعات الدولية فيتصل بمقومات نجاح هذا الطرف الثالث أو الوسيط ، وتنحصر هذه المقومات في



قوة الوسيط وقدرته على العطاء والمكافأة ، وقدرته على فرض هيبته من مدخل اللجوء إلى أساليب ضاغطة متى كان ثمة مقتضى لذلك(3).

من خلال هذا السياق نستطيع القول بمدى أهمية الوساطة كوسيلة من وسائل التسوية السلمية للصراعات الدولية حيث أنها تساعد على الاستقرار والأمن والسلم في المجتمع الدولي .

د – المساعي الحميدة : عندما يحتدم الخلاف بين دولتين أو أكثر حول موضوع أو صراع معين ويتوقف الاتصال المباشر بينهما يصبح الباب مفتوحاً أمام الجهود الودية التي تتطوع لبذلها أطراف أخرى في إطار عملية إنهاء ذلك الخلاف ومن بين هذه الجهود الودية المساعي الحميدة .

والمساعي الحميدة هي جهود تبذل بواسطة طرف ثالث ، دولة واحدة أو أكثر أو منظمة دولية عالمية كانت أم إقليمية أو حتى شخصية دولية لها مكانتها المعتبرة على المستوى الدولي ، للمساعدة على إنهاء الخلاف أو الصراع بين طرفين أو أكثر(4)، وإيجاد الظروف المناسبة لبدء المفاوضات أو استئنافها(5)

وإذا نجح الطرف الثالث من خلال مساعيه الحميدة في مهمته أي جمع أطراف الصراع على مائدة المفاوضات، فإن دوره ينتهي عند هذا الحد إذ ليس له الحق بالاشتراك في المفاوضات التي يجريها الأطراف المعنيون بهدف إيجاد تسوية ودية للنزاع محل الاعتبار.

وبالرغم من أن المساعي الحميدة لا تتسم بصفة الإلزام إلا أن وجود نصوص محددة في اتفاقية خاصة موقع عليها من قبل الأطراف المصارعة والطرف الثالث قد تحل صفة الإلزام محل صفة عدم الإلزام فميثاق الأمم المتحدة مثلاً يلزم الدول الأعضاء بالقيام بمساع حميدة تتعلق على الأقل بالصراعات التي تهدد قضية الأمن والسلم الدوليين(1).

وفي هذا الصدد يجب أن نميز بين الوساطة والمساعي الحميدة باعتبارهما إحدى صور تدخل الطرف الثالث في مجال التسوية السلمية للصراعات الدولية.

فالوساطة تختلف عن المساعي الحميدة في الآتي(2):

أن الوساطة تبدأ عندما تنتهي المساعي الحميدة بالفشل وإن كان من الممكن أن تكون امتداداً لها.

أن دور الوساطة أبعد مدى من دور المساعي الحميدة حيث يشارك الوسيط في المفاوضات منذ بدايتها وحتى نهايتها، بعكس المساعي الحميدة الذي ينتهي دورها بدخول أطراف الصراع في المفاوضات.



أن عملية الوساطة تتم بصورة علنية، أو على الأقل لا يشترط فيها أن تتم بصورة سرية كما هو الحال في المساعي الحميدة.

كما تشترك الوساطة مع المساعي الحميدة في الآتي:

أن كلتيهما تتمان بصورة اختيارية سواء من جانب من يقوم بأي منهما أو من جانب الأطراف المتصارعة، فالجهة التي تقوم بالوساطة أو بالمساعي الحميدة تفعل ذلك بملء إرادتها وليس رغماً عنها كما أنه للأطراف أن تقبل أو ترفض المساعي الحميدة أو الوساطة .

أن الإلتزام باللجوء إلى أي منهما يمكن أن يكون فقط في ضوء اتفاق مسبق بين الأطراف المتصارعة كما أنه ليس لأي منهما صفة إلزامية .

أنه يمكن فأن تقوم بأي منهما دولة أو شخصية بارزة أو منظمة دولية.

و أخيراً فإن العلاقة بين الوساطة والمساعي الحميدة يمكن أن تكون ترابطية بمعنى أن تمهد المساعي الحميدة للوساطة فتكون مقدمة لها.

هـ – التوفيق : يعتبر التوفيق أحد الطرق السياسية لفض الصراعات الدولية بالطرق السلمية ، والتوفيق هو جهد تبذله لجنة دولية تتمتع بثقة أطراف الصراع وتكون مهمتها التمهيد لحل هذا الصراع بصورة نهائية فيما بين الدول المتصارعة ، وعادة ما تكون تلك اللجنة مشكلة في وقت سابق على نشوء الصراع بموجب معاهدة دولية بهدف التصدي لأي صراع احتمالي ينشأ بين الدول المتعاقدة في المستقبل(1) .

وتتشكل لجنة التوفيق من ثلاثة أو خمسة أعضاء ينتخبون وفقاً لما تنص عليه معاهدة التوفيق وقد نص الميثاق الذي وضعته الأمم المتحدة لهذا الغرض على أن تنشئ الدولتان المتصارعتان لجنة توفيق دائمة أو خاصة وذلك بحسب الأحوال وتتكون من خمسة أعضاء تعين كل من الدولتين المعنيتين واحداً منهم ويمكن أن يكون من رعاياها ويعين الثلاثة الآخرون باتفاقهما من رعايا دول أخرى(2) .

ومهمة لجنة التوفيق تتمثل في التمهيد لحل الصراع فيما بين الدول المتصارعة حلاً نهائياً ، ويكون الحل في صورة قرارات تتخذها اللجنة بأغلبية أعضائها إلا إذا اتفق الطرفان على خلاف ذلك(3) .



ويتسم التوفيق كوسيلة لفض الصراعات الدولية سلمياً بعدة خصائص منها أنه أسلوب رسمي أو شبه قضائي وأن توصياته تعكس تأثير رأي جماعة دولية وليس دولة بعينها ، ويمكن لمجلس الأمن بموجب ميثاق الأمم المتحدة أن يعين لجنة توفيق أو يدعو الأطراف المتصارعة لعمل ذلك ، وفي عدة مواقف قام مجلس الأمن بدور توفيقي في حل صراعات دولية معينة تمشياً مع وظيفته المتعلقة بحفظ السلم والأمن الدوليين(4).

ولجان التوفيق يكون اختصاصها قاصراً على إنهاء الخلافات غير القانونية ، ولذا فإن اللجنة تقوم بصياغة مقترحاتها الخاصة بحل الصراع في تقرير تقدمه لأطراف الصراع (5).

ثانياً : الطرق القضائية

أ – التحكيم

التحكيم أسلوب قضائي قديم متعارف عليه لحل الصراعات الدولية سلمياً ، والتحكيم هو ذلك الإجراء أو تلك التسوية التي يمكن بوساطتها التوصل إلى تسوية سلمية للصراع الدولي من خلال حكم ملزم تصدره هيئة تحكيم يختارها أطراف الصراع انطلاقاً من مبدأ تطبيق القانون واحترام قواعده(6) .

والتحكيم الدولي يقوم على الرضا المبني على اتفاق أطراف الصراع بمعنى أن عرض الصراع على التحكيم يكون بناء على اتفاق الدول المتصارعة ، ولأطراف الصراع كامل الحرية في اختيار أعضاء هيئة التحكيم وعددهم وتعيين اختصاصاتهم (1).

فالحكم الفردي قد يكون شخصية سياسية سابقة أو حالية كرئيس دولة أجنبية أو أن يكون قد اختير نظراً لمؤهلاته وخبرته في حقل القانون الدولي والعلاقات الدبلوماسية ، غير أن التحكيم بواسطة فرد تراجع كثيراً لمصلحة التحكيم بواسطة هيئة جماعية أو محكمة تحكيمية مؤلفة خصيصاً لذلك ، وهذه المحكمة قد تتكون من ثلاث أعضاء تختار كل من الدول الأطراف واحداً منهم ويختار الثالث باتفاق الدولتين أو الحكمين المعينين من قبلهما وقد تتكون من خمسة أعضاء ، مع التذكير بأن رئيس المحكمة يجب ألا يحمل جنسية الأطراف المتصارعة ويمكن إنشاء لجنة مختلطة أي مؤلفة بالمناصفة من ممثلي الدول المعنية(2) .

والتحكيم الدولي بهذا المعنى له خصائصه المميزة التي نذكر منها (3):



إن الحكم الصادر عن هيئة التحكيم يأخذ شكل الحكم القضائي وهو حكم ملزم بالضرورة لأطراف الصراع ما لم يكونوا قد اتفقوا صراحة – في اتفاق أو مشارطة التحكيم – على خلاف ذلك .

بالرغم من أن التحكيم ملزم ونهائي إلا أنه غير واجب التنفيذ بالقوة ، بل يتوقف تنفيذه على إرادة الدولة التي صدر ضدها الحكم والسبب يرجع إلى افتقار المجتمع الدولي إلى السلطة العليا التي تملك الاختصاص بتنفيذ الأحكام بالقوة ، غير أنه رغم ذلك فقد جرت الدول في علاقاتها الدولية على احترام أحكام محاكم التحكيم والمبادرة بتنفيذها عن طواعية واختيار(4) .

أن الدول عادة ما تحدد الموضوعات التي يمكن أن يكون الصراع بشأن أي منها محلاً للتحكيم مستثنية من ذلك كل ما يتعلق بالاستقلال السياسي والشرف الوطني والمصالح الحيوية وكذا المسائل التي تحصل ضمن نطاق اختصاصها الداخلي.(5)

ب – القضاء الدولي

يشير اصطلاح القضاء الدولي كأحد الأساليب القضائية في تسوية الصراعات الدولية إلى ذلك الإجراء الذي يتم بموجبه الفصل في صراع دولي عن طريق جهاز دولي دائم مختص بإدارة العدالة الدولية – محكمة العدل الدولية – وذلك بموافقة أطراف هذا الصراع ومن خلال تطبيق قواعد القانون الدولي وبإتباع نظام معين للإجراءات(1) .

وولاية محكمة العدل الدولية في نظر الصراعات التي تنشأ بين الدول ولاية اختيارية – أي قائمة على رضا جميع الدول المتصارعة بعرض موضوع الصراع عليها للنظر والفصل فيه – وهذه الولاية تثبت في اتفاق خاص يعقد بينهما قبل نشوء الصراع أو بمناسبة نشوءه ، وبجانب الولاية الاختيارية للمحكمة فهناك ولاية جبرية بالنسبة للدول التي تعلن قبولها لهذه الولاية الجبرية للمحكمة ويجب أن تأخذ في الاعتبار أن الإعلان الذي بموجبه تقبل الدول الولاية الجبرية للمحكمة قد يكون مطلقاً وقد يعلق على شرط التبادل من جانب عدة دول أو دول معنية بذاتها وقد يقيد بمدة معينة . (2)



إن فكرة القضاء الدولي بهذا المعنى قد تداخلت إلى حد كبير مع فكرة التحكيم الدولي ولكن التحكيم الدولي يتميز عن القضاء الدولي من عدة نواحي(3) :

فمن حيث النشأة التاريخية يلاحظ أن التحكيم الدولي يضرب بجذوره في أعماق التاريخ البشري ، في حين أن القضاء الدولي لم يظهر كمصطلح قانوني إلا في نهايات القرن التاسع عشر .

يتميز القضاء الدولي عن التحكيم الدولي من حيث أن الأول يقوم على وجود أجهزة دائمة لا يرتبط وجودها بتوقيت حدوث الصراع ، أما التحكيم فهو ذو طابع مؤقت حيث أن الأصل بالنسبة لمحكمة التحكيم إنما تشكل للفصل في صراع معين ثم تنفض إثر ذلك .

يختلف الاصطلاحان من حيث دور كل منهما في إنشاء وتطوير القواعد القانونية ، فالقضاء الدولي يسهم بدور أكبر في هذا المجال من خلال ما يرسيه من قواعد وسوابق أما التحكيم فإن دوره في هذا المجال يكون بدرجة أقل ويتحقق بشكل غير مباشر من خلال الإسهام على المدى البعيد في تكوين القواعد العرفية أو في الكشف عنها .

وبالرغم من هذه الاختلافات أو الفروق بين كل من التحكيم الدولي والقضاء الدولي فإن هناك بعض السمات التي تجمع بينهما ، فكل منهما يعتبر وسيلة قانونية لتسوية الصراعات الدولية سلمياً ، كما أن كلاً منهما يفصل في الصراع المطلوب عن طريق إصدار حكم ملزم وبات ونهائي كقاعدة عامة ، ومن ناحية ثالثة فإن كلاً منهما يقوم من حيث المبدأ على فكرة القبول الاختياري من جانب أطراف الصراع(1) .



الخاتمة

تعتبر التنمية "عملية متصلة تتكون من مجموعة من التبدلات والتحولات السياسة والاجتماعية والاقتصادية والتقنية والتي تشارك في فعلها عبر تغذية عكسية متبادلة"، تعمل على تطوير قدرات الاقتصاد والمجتمع وتوفير الطاقات البشرية والموارد المادية والمالية لتعزيز وترشيد الإنتاج الاقتصادي، مما يسمح بالتالي بتوقير مستوى لائق من العيش للمواطنين في إطار من الأمن وتسوية الخلافات والمنازعات بشكل مطرد أو متصل ، لم تقتصر التنمية على زيادة الدخل الفردي الحقيقي ورفع مستوى الرفاهية الاجتماعية للشعب وتقليل التفاوت الطبقي، وإنما أصبحت تعني التغيير الحضاري الذي يشمل مختلف نواحي الحياة المادية و المعنوية، أي إن مفهوم التنمية لم يعد يقتصر على البعد الاقتصادي فقط، بل أضحى يتضمن أبعاداً أخرى اجتماعية وسياسية و ثقافية، أي إنها عملية تغيير شاملة تستهدف القضاء على كل أنواع التخلف الاقتصادي و الاجتماعي، وذلك بتحسين المستوى المعاشي للشعب والقضاء على تخلفهُ و استغلاله، التنمية بذلك عملية ذات نظرة شمولية لكل عناصر البنية الاجتماعية، حيث تأخذ بالحسبان إن الإنسان هو غاية التنمية ووسيلتها، وإقامة مجتمع ديمقراطي موحد، ومن هنا يمكن القول بأن التنمية هي: عملية تغيير مستمرة ومتصاعدة وموجهة لتحقيق احتياجات المجتمع المادية وغير المادية.

إن التنمية تهدف إلى تغيير شامل لجميع مكونات المجتمع المادية والثقافية وبناءاً على ما تقدم وعند التصدي لتحديد مفهوم التنمية فإننا نجد، اتفاقاً بين الباحثين على إن التنمية هي عملية حضارية مدروسة ومخططة تهدف إلى إيجاد تحولات كبيرة و ايجاد حلول للمنازعات ، في القطاع الاقتصادي – الاجتماعي– و الخدمي، وكذلك في الإطار السياسي ، وبعبارة أخرى إن التنمية تهدف إلى نقل المجتمع من حالة التخلف إلى حالة التقدم في جميع مجالات الحياة وتحقيق العيش السعيد للمواطنين ، وتطوير الإنسان ، وإنقاذه من حالة التخلف إلى حالة يمكن إن يساهم في عمليات البناء الشامل للمجتمع وهذا الأمر بحاجة إلى وجود بلد مستقل وخالي من النزاع ومحقق للوحدة الوطنية ، وخالي من موضوع المشاكل العرقية والهويات الفرعية ، ومتمتعة بقدر كافي من الاستقرار السياسي ، إذ لا وجود للتنمية في ظل مجتمع تعاني وحدتهُ الوطنية من المشاكل وكثرة الانقلابات العسكرية التي يقوم بها أبناء الشعب ضد النظام القائم ، وفي مقابل ذلك ما يقوم به النظام ضد أبناء الشعب في فرض القوانين الخاصة بمنع التجول وتشكيل المحاكم العسكرية والتغييرات الوزارية المستمرة وتطبيق الأحكام العرفية ، وذلك من أجل السيطرة على أعمال العنف التي تصدر من تلقاء



ذلك ، فالتنمية في الجانب السياسي في البلدان النامية حيث تواجه معضلات ولاسيما ظاهرة عدم الاستقرار السياسي ، وهذا ما يؤدي إلى تسخير كل الطاقات والجهود من أجل تثبيت أركان النظام القائم ، وتدعيم حالة الاستقرار السياسي فيها ، لذلك فإن هذه البلدان ، لم يكتب لها أن تعرف التنمية بالرغم من إنها غنية وتمتلك ثروات هائلة ، حيث نلاحظ إنها تأتي في مراكز متدنية بالنسبة إلى دول العالم ، فالأنظمة السياسية التي تتمتع بنوع كاف من الاستقرار السياسي هي تلك الأنظمة التي تمكنت من بناء آليات ومؤسسات تتيح أكبر قدر ممكن من الحراك الاجتماعي وتداول القوة الاقتصادية والسياسية بين أفراد المجتمع .

المراجع

1. أحمد ، أبو الوفا . 1996 . الوسيط في القانون الدولي العام . القاهرة : دار النهضة العربية .

2 – أحمد ، سرحال . 1990 . قانون العلاقات الدولية . بيروت : المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع .

3 – أحمد ، سرحال . 1993 . قانون العلاقات الدولية . بيروت : المؤسسة الجامعية للدراسة والنشر والتوزيع .

4- أحمد عبد الحميد عشوش و عمر أبوبكر باخشب . 1990 . الوسيط في القانون الدوالي العام . الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة .

5 -سعد ، الدين إبراهيم . 1993 . سيولوجية الصراع العربي الإسرائيلي . بيروت : دار الطليعة للطباعة والنشر .

6- سموحة ، فوق العادة . 1977 .الدبلوماسية الحديثة . طرابلس : الدار الحديثة للنشر .

7- السيد ، عليوة . 1988 . إدارة الصراعات الدولية ، دراسة في سياسات التعاون الدولي . القاهرة : الهيئة العامة المصرية للكتاب .

-8عبد القادر ، محمد فهمي . 1998 . الصراع الدولي وانعكاساته على الصراعات الإقليمية . بغداد : مطابع دار الحكمة للطباعة والنشر .

9- عبد الواحد ، محمد الفار . 1995 . القانون الدولي العام . القاهرة : دار النهضة العربية .

10- عطا ، محمد صالح زهرة . 1993 . في النظرية الدبلوماسية . بنغازي : منشورات جامعة قاريونس . الطبعة الأولى .

11- علي ، الصادق أبو هيف . 1975 . القانون الدولي العام . الإسكندرية : منشأة المعارف .



12- محمد ، الدقاق . 1998 . التنظيم الدولي . الإسكندرية : دار الجامعة .

13- محمد ، طلعت الغنيمي . 1974 . التنظيم الدولي . الإسكندرية : دار الأفاق .

14- محمد محمود ربيع و إسماعيل صبري مقلد . 1994 . موسوعة العلوم السياسية . الكويت : دار الوطن .

15 -محمد نصر مهنا و خلدون ناجي معروف . د.ت . تسوية المنازعات الدولية مع دراسة لبعض مشكلات الشرق الأوسط . القاهرة : مكتبة غريب .

16- مصطفى ، عبد الله أبو خشيم . 1996 . موسوعة علم العلاقات الدولية . طرابلس : دار الجماهيرية .

18- مصطفى ، عبد الله خشيم . موسوعة علم العلاقات الدولية . بنغازي : الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان. الطبعة الأولى .

19- ميثاق الأمم المتحدة . منشورات الأمم المتحدة ، المادة الثالثة .





SIATS Journals

Journal of Human Development and Education for specialized Research

(JHDESR)

Journal home page: http://www.siats.co.uk



مجلة التنمية البشرية والتعليم

للأبحاث التخصصية

العدد 1، المجلد 1، تشرين الأول أكتوبر 2015م.

ISSN: 2462-1730

TRAINING PROCESS: CHALLENGES AND SUCCESS FACTORS

عملية التّدريب: التّحديات وعوامل نجاح

عبد السلام محمد عاشور بلقاسم.

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية.

ss_salam73@yahoo.com

2015



ARTICLE INFO
Article history:
Received 1/7/2015
Received in revised form 1/8/2015
Accepted 10/8/2015
Available online 15/10/2015
Keywords:
Insert keywords for your paper

ملخص

تناولت هذه الدراسة التحديات التي تواجه عملية التدريب وعوامل نجاحها، وقد تمثلت مشكلة الدراسة في تدني فعالية برامج التدريب لدى أغلب المنظمات مما يؤدي إلى انخفاض معارف ومهارات الأفراد العاملين وضعف مستوى نمو وتطور المنظمات، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم التحديات التي تواجه عملية التدريب في المنظمات، والعوامل التي تساعد على نجاحها، وكذلك أهم الخطوات الأساسية لمراحل إعداد نظام برامج التدريب، وذلك للتعرُّف على نقاط الضعف والقصور من أجل معالجتها، فضلاً عن تحديد مواطن القوَّة وتعزيزها. ونتيجة لطبيعة الأهداف التي تسعى إليها هذه الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الذي يناسب هذه الدراسة بالإضافة إلى المنهج المعرفي المكتبي في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل وصفها واستقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة. وأشارت النتائج التي توصل إليها الباحث من خلال هذه الدراسة بأن التدريب هو السبيل الأمثل لحل مشاكل العمل وضعف مستوى الأداء، وأي محاولة لتطبيق برنامج تدريبي لن تكون سهلة وميسرةً إلا في حال التغلب على كل عوامل الضعف التي تعيق نجاح البرامج التدريبية، وإن وجود برامج تدريب مصممة بطريقة جيدة ومناسبة ومبنية على أسس علمية أمر ضروري لنجاح العملية التدريبية،

وأخيراً يوصي الباحث قيادات المنظمات بالوعي وإدراك أهمية المعارف والمهارات الإدارية المستفادة من برامج التدريب، والحد من المعوقات التي تواجهها، واتباع الخطوات الصحيحة لإعداد وتصميم برامج التدريب، وذلك للرفع من معارف ومهارات العاملين، وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي، والتأكيد على المزيد من الدراسات المعمقة وتنظيم الندوات والمؤتمرات العلمية في مجال التدريب.

الكلمات المفتاحية: عملية التدريب، التحديات، الموارد البشرية، برامج التدريب، الاحتياجات التدريبية.



المقدمة:

معظم المنظمات اليوم تواجه العديد من التحديات التي تستوجب العمل على تطوير مستوى كفاءة الأفراد والمنظمات عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية من جهة، والعمل على إيجاد طرق كفيلة لبقاء منظماتهم واستمرارها في تحقيق أهدافها من جهةٍ ثانية. ويبرز التدريب كأفضل الطرق لمواجهة تلك التَّحديات، وقد أدرك المسؤولون في هذه المنظمات خطورة التحديات التي تواجه برامج التدريب والتي قد تؤدي إلى فشلها وعدم نجاحها في تحقيق النتائج المرجوة منها، حيث إن الابتكارات العلمية الحديثة والتطورات التقنية والمعلوماتية المختلفة، جعلت عملية التدريب ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها.

1- أهمية الموضوع:

يعتبر التدريب أهمَّ الأنشطة الرئيسية التي تمارسها إدارة الموارد البشرية خصوصاً أن العنصر البشري هو الركيزة الأساسية للعملية الإدارية، فلا يمكن تصور وجود كيان إداري بدون وجود العنصر البشري، وعليه تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال الدور الكبير الذي تؤدِّيه عملية التدريب في تطوير القوى العاملة وزيادة معارفهم وتحسين مهاراتهم والرفع من مستوى نمو منظماتهم، حيث تعتبر عملية التدريب مهمة للقيادة الإدارية والعاملين على السواء، فقد يواجه القادة والعاملين مشاكل عدة في أداء أعمالهم نتيجة التطور المستمر في مختلف المجالات الإدارية، مما يتطلب تدريباً متواصلاً يأخذ بعين الاعتبار التغيرات المستقبلية التي قد تحدث في البيئة الإدارية.

2- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1- التعرف على أهم التحديات والصعوبات التي تواجه عملية التدريب وعوامل نجاحها.

2- التعرف على العوامل التي تساعد في نجاح عملية التدريب.

3- التعرف على المراحل الأساسية التي يجب أن تتبع في إعداد وتصميم برامج التدريب.



3- أسباب اختيار الموضوع:

أولاً: الأسباب الموضوعية:

1- معالجة العديد من المشاكل التي تواجه المنظمات مثل تدني مستوى الأداء، انخفاض مستوى الخدمات أو الانتاجية، زيادة تكاليف الأعمال، نقص في الكوادر المطلوبة في مجالات محدَّدة، تقليل معدلات دوران العمل.

2- أصبحت برامج التدريب المصممة بشكل جيد تؤثر بشكل كبير على نتائج الأعمال، كما أن نجاحها في تحقيق أهدافها يسهم في زيادة مستويات العمل، واستحداث مهارات جديدة تتمثل في توليد الأفكار المتجددة والكفاءات المبدعة في ميدان العمل.

3- حاجة الدول النامية للتدريب أصبحت ضرورة حتمية خصوصاً إذا ما علمنا افتقار العديد من المنظمات الإدارية في تلك الدول لتخصصات مختلفة وعلى مختلف المستويات والمجالات، مما يستدعي تأهيل كوادر قادرة على القيام بأعباء ومهام تلك المنظمات من أجل المساهمة الفاعلة في نجاحها.

4- يمثل التدريب أحد الأساليب الحديثة للتطوير والتغيير التنظيمي، لأنه يعمل على الانتقال من الممارسات الإدارية العشوائية والمزاجية إلى الممارسات الإدارية المعتمدة على المشاركة والابتكار والتميز والإبداع.

5- يعتبر التدريب من أكثر المواضيع أهميةً وبروزاً وتجدداً في علم الإدارة في الآونة الأخيرة، باعتباره عملية مستمرة تتعلق بالمستقبل وتقوم على توقعات البيئة الخارجية والداخلية، ومستويات الأداء في الماضي والحاضر والمستقبل، وتقييم الفرص والمخاطر عن طريق تطوير الأهداف والإستراتيجيات والسياسات.

ثانياً: الأسباب الذّاتية:

1- جاءت هذه الدراسة لتستكمل الدور الذي بدأه الباحثون السابقون من خلال التركيز على أهم التحديات التي تواجه عملية التدريب وعوامل نجاحها، وكذلك المراحل الأساسية لتصميم وتنفيذ برامج التدريب، وذلك للوصول إلى نتائج وتوصيات يستفيد منها القائمون على إدارة المنظمات من جانب والعاملين فيها من جانب آخر.

2- أوصت العديد من الدراسات والبحوث العلمية بإجراء دراسات تتعلق بموضوع التدريب في مجالات وبيئات مختلفة، فضلاً عن ضرورة تبني المنظمات برامج التدريب للرفع من مستوى أدائها.

3- ندرة الدراسات الحديثة التي تناولت موضوع التدريب من هذا الجانب، وهذا ما دعا الباحث إلى إجراء هذه الدراسة للتعرف على أهم التحديات التي تواجه عملية التدريب وتؤدي إلى تدني فعاليتها وكذلك أهم العوامل والمقومات التي تساعد في نجاح عملية التدريب والمراحل الأساسية التي يجب أن تتبع في تصميم وتنفيذ برامج التدريب، أملاً أن تخرج



هذه الدراسة نتائج وتوصيات تعين القياديين والإداريين وأصحاب القرار في المنظمات لاستشعار الدور الهام للتدريب في كونه أحد الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، واستجابة للتغيرات البيئية الحديثة المعقدة والتحديات المستمرة.

4- مشكلة الدراسة:

تتلخَّص مشكلة الدِّراسة الحالية في أنَّ هناك تدني في مستوى فعالية برامج التدريب لدى أغلب المنظمات مما يؤدي إلي انخفاض معارف ومهارات الأفراد العاملين بها وضعف نمو وتطُّور المنظّمة.

أسئلة الدِّراسة:

1- ما مدى تأثير التحديات التي تواجه عملية التدريب على نجاحها؟

2- ما هو دور عوامل التدريب في نجاح برامجه؟

3- ما هو أثر اتباع مراحل تصميم برامج التدريب على نجاحه؟

5- منهج الدراسة:

نتيجة لطبيعة الأهداف التي تسعى إليها هذه الدراسة فقد استخدم الباحث المنهج المكتبي المعرفي والمنهج الوصفي، ولا يتوقف المنهج المكتبي المعرفي المكتبي والمنهج الوصفي عند جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل وصف الظاهرة واستقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة فحسب، بل يتعداه إلى تحليل الظاهرة وتفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسينه.

6- حدود الدراسة :

تناولت في هذه الدراسة أهم التحديات التي تواجه عملية التدريب وعوامل نجاحها والمراحل الأساسية التي يجب أن تتبع عند تصميم برامج التدريب في المنظمات، واقتصرت هذه الدراسة على الحدود التالية:

– الحدود الموضوعية : عملية التّدريب: التّحديات وعوامل نجاح.

عليه سيتم عرض محاور هذه الدراسة بشئ من التفصيل، من خلال إطار نظري يمثل نقطة الانطلاقة ودليلاً يمكن الاسترشاد به من قبل المنظمات عند القيام بإعداد وتصميم مختلف برامج التدريب.



أولاً: التحديات التي تواجه برامج التدريب:

ينظر إلى التدريب على أنه الحل المناسب والأمثل لكثير من مشاكل تدني مستوى الأداء سواء على مستوى الفرد أو المنظمة، ولكن هناك العديد من التحديات التي تواجه المنظمات عند تصميم وتنفيذ برامج التدريب وتنمية الموارد البشرية، وقبل القيام بتنفيذ برامج التدريب يجب الأخذ بعين الاعتبار التساؤلات التالية:

1- هل التدريب يعتبر الحل المناسب للمشكلة؟

2- هل أهداف التدريب واضحة وموضوعية؟

3- هل يعتبر التدريب استثماراً جيداً؟

4- هل سوف ينجح التدريب في تحقيق أهداف المنظّمة؟

من منطلق اعتبار أنَّ التدريب استثماراً بشرياً فإنه يواجه العديد من التَّحدَّيات والصُّعوبات التي يسعى القائمون عليه للتغلب عليها ومن أهمها:

1- سرعة وتيرة التقدم التكنولوجي، وزيادة حدة المنافسة الخارجية.

2- انخفاض مستوى مهارات الأفراد.

3- ارتفاع تكاليف التدريب، أي كيف يمكن خفض تكلفة التدريب وتعظيم عائده.

4- الاتجاهات الفردية والجماعية وضرورة تغييرها.

5- تحديد الاحتياجات المستقبلية الفعلية للمنظمة فقط كأساس لتنفيذ برامج التدريب.

6- ضرورة ربط التدريب بإستراتجية المنظمة، والتركيز على التدريب طويل الأجل.

7- تطبيق الأساليب الحديثة للتدريب التي تجعل منه أداة للتغيير إلي الأفضل وتحقيق الفعَّالية الكلية للمنظمة.

8- قيام التدريب بدور وقائي، أي لا يتعامل فقط مع احتياجات المنظمة في الوقت الحالي ولكن يتعامل مع التخطيط للمستقبل [1].

هذه الصعوبات تمثل أكبر تحدٍّ لإدارة المنظمة لضمان نجاح تنفيذ برامج التدريب، وأي محاولة لتطبيق برنامج تدريبي لن تكون سهلة وميسرة بأي شكل من الأشكال إلا في حال التغلب على كل نقاط الضعف التي تعيق نجاح البرامج التدريبية.



ثانياً: عوامل نجاح برامج التدريب:

هناك عوامل نجاح أساسية يجب مراعاتها من قبل إدارة المنظمة عند تصميم برامج التدريب حتى تضمن نجاحها، ومن أهمها:

1- تحديد الاحتياجات التدريبية التي يصمم البرنامج التدريبي من أجلها.

2- نوعية المتدربين، وعددهم، ومستواهم التعليمي، والوظيفي، وخبراتهم (العملية أو التدريبية)، وطبيعة أعمالهم.

3- خصائص السلوك الحالي، وطبيعة السلوك المستهدف سواء في أسلوب التفكير، وطرق العمل، وحل المشاكل، المهارات المستخدمة.

4- الإمكانيات المتاحة، والوقت المطلوب.

5- تحديد الأسلوب التدريبي المناسب، والوسائل التعليمية والتدريبية [2].

إن عامل النجاح أو الفشل الرئيسي في هذه العملية التدريبية هو العنصر البشري المستهدف، ولهذا قد يقاوم بعض الأفراد تلقي المعارف والمهارات الجديدة التي تنوي إدارة المنظمة تزويدهم بها بناء على تصميم برامج التدريب، والسبب في ذلك يتمثل في تغيير من نمط أو أنماط سلوك الأفراد المتدربين بناء على هذه المعارف والمهارات الجديدة، أي بمعنى آخر قد يتطلب هذا التغيير التخلي عن أسلوب معين في التفكير أو في طرق العمل، أو استبدال بعض المهارات، حيث تمثل جوانب أساسية في شخصية الفرد، وتحقق له إشباعاً نفسياً، وتصور له أنه قادر على تحقيق شئ ما، وبالتالي فمن الطبيعي أنه قد ينظر إلى هذه المعارف والمهارات الجديدة على أنها تهدد ذلك الإشباع أو تحد منه.

كذلك قد تشتد حدة تلك المقاومة إذا اعتقد الأفراد بأن التدريب لن يفيدهم، وبالتالي تنخفض حالتهم المعنوية، ويدخل الشك وعدم الثقة إلى نفوسهم، ولهذا فإن اقتناع الأفراد بجدوى التدريب وفائدته لهم في تطوير شخصيتهم وعملهم يعتبر من أهم عوامل نجاحه.

بناء على ما سبق فإن هناك عوامل أخرى مهمة لنجاح برامج التدريب تتعلق بالأفراد المستهدفين، ومن أهمها:

1- شعور الأفراد بالحاجة إلى التدريب، إيماناً بإمكانية وضرورة التغيير.

2- أن يتناسب مضمون برامج التدريب مع الاحتياجات العملية للأفراد، وأن يعالج مشاكل يواجهونها في العمل.

3- أن تتصف برامج التدريب بالمرونة [3].

عليه يجب على إدارة المنظمة أن تهيئ الظروف المناسبة لممارسة مختلف النشاطات (الفكرية والاجتماعية والثقافية)، لأن التدريب ليس مجرد تعلم طرق وأساليب وبرامج وتعليمات رسمية تنحصر في العمل، بل إنه محاولة تكوين اتجاهات وتغيير أنماط سلوك وتوفير فرص لأعداد أفراد أسوياء فكرياً ونفسياً ويتمتعون بشخصية متكاملة ومتوازنة.



ثالثاً: مراحل تصميم برامج التدريب:

لكي تنجح عملية التدريب يجب أن تصمم برامجه وفق أربعة مراحل أساسية تشكل في مجملها المحور الرئيسي لتطبيق نظام التدريب على مستوى المنظمة وهي:

1- تحديد احتياجات التدريب.

2- تخطيط برامج التدريب.

3- تطبيق ومراجعة خطة التدريب

4- تقييم فعالية برامج التدريب [4].

1- تحديد احتياجات التدريب:

تعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل نظام التدريب نظراً لكونها تتعلق بجمع المعلومات وتحليلها، وهو ما سيوفر للمنظمة قاعدة المعلومات التي تُمكِّنها من التَّخطيط العلمي، واتِّخاذ القرارات الملائمة ذات الصِّلة بعملية التَّدريب. لستناداً إلى ذلك، يجب أن تتولى إدارة الموارد البشرية أو الإدارة المعنية بالتدريب في المنظمة إعداد تقرير حول تحليل احتياجات التدريب السنوية على مستوى المنظمة ككل، معتمدة على مصادر متعددة تشمل:

1- الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

2- تحليل نتائج تقييم الأداء السنوي للموظفين.

3- وصف الوظائف ومقارنتها بالمؤهلات العلمية والخبرات العملية لشاغلي الوظائف.

4- مراجعة المهام الوظيفية.

5- المعارف المستقبلية التي ينبغي اكتسابها.

6- مستوى الكفاءات والقدرات المطلوبة لتمكين الموظفين من تحسين مستوى أدائهم الحالي.

7- إعادة الهيكلية وما تتطلبه من تدريب على الوظائف المستحدثة.

8- تحليل نتائج الأداء السنوي للمنظمة [5].

بناء على ما سبق يتعين على إدارة الموارد البشرية أو الإدارة المسؤولة عن التدريب إعداد تقرير يتضمن نتائج تحليل النقاط السابقة يرفع للإدارة العليا للاعتماد على أن يتضمن التقرير ما يلي:

1- أولويات احتياجات التدريب.

2- الوضع الراهن للتدريب بما في ذلك الصعوبات وسبل معالجتها ومدي فعالية التدريب للمنظمة.



3- مواطن الضعف التي تحتاج إلى تطوير في مختلف الإدارات والأقسام.

4- أنواع الحلول التدريبية المفضلة لدى المعنيين في المنظمة.

5- التكلفة التقديرية المتوقعة لتطبيق برامج التدريب (6).

2- تخطيط برامج التدريب:

لكي تحقق هذه المرحلة النتائج المرجوة منها لابد أن تلتزم إدارة المنظمة بإتباع خطوات واضحة وهي:

أ- إعداد خطة التدريب:

تتولى إدارة الموارد البشرية أو الإدارة المعنية بالتدريب إعداد خطة التدريب، بناء على التقرير الخاص بتحليل احتياجات التدريب، وحتى تتماشى خطة التدريب مع الممارسات الإدارية الحديثة ينبغي على إدارة الموارد البشرية عند إعداد الخطة ضرورة مراعاة أن تكون النقاط التالية من ضمن الخطة التدريبية:

1- أنواع التدريب لكل مجموعة وظيفية.

2- الوصف الخاص لأشكال التدريب.

3- النتائج المرجوة من كل شكل تدريبي.

4- المدة المقررة للأشكال التدريبية.

5- عدد المستفيدين من أشكال التدريب.

6- الجدول الزمني المقترح للتدريب.

7- التكلفة الإجمالية للأشكال التدريبية (7).

وعند الانتهاء من إعداد الخطة متضمنة النقاط السابقة يقوم مدير إدارة الموارد البشرية بتحويلها إلى الإدارة العليا لاعتمادها ووضعها موضع التنفيذ.

ب- موازنة التدريب:

تخصص إدارة المنظمة ضمن موازنتها المالية بنداً خاصًّاً يمكنها من خلاله تنفيذ خطة التدريب السنوية التي أعدتها لتدريب موظفيها، وبواسطة هذا البند تستطيع إدارة المنظمة تحمُّل التكاليف التالية:

1- تكاليف جميع أشكال التدريب التي تحتويها خطة التدريب السنوية.

2- تكاليف برامج التدريب الداخلية وتشمل رواتب المدربين، وأدوات التدريب والمرافق (أماكن إقامة وتحضير التدريب).

3- التكلفة المخصصة للمؤتمرات والندوات.



4- بدل السفر ونفقات الإقامة والمعيشة للموظف الموفد إلى دورة أو برنامج تدريبي [8].

وتجدر الاشارة هنا إلى أن موازنة خطة التدريب يتم إعدادها ضمن خطة التدريب السنوية للمنظمة، إلا أنه في حالة اضافة أي برنامج تدريبي غير مخطط له مسبقاً، فإن هذا الأمر يتطلب موافقة الإدارة العليا بناء على توصية من إدارة الموارد البشرية.

3- تطبيق ومراجعة خطة التدريب:

يتعين على إدارة المنظمة تطبيق الخطة السنوية لها وفق البنود المقررة فيها، من حيث الالتزام بأشكال التدريب وآليات تطبيقها، بالإضافة للالتزام بالمواعيد المحددة في الخطة شريطة أن تعكس الأنشطة التي تنفذها، على أن تتم مراجعتها دورياً، وذلك مراعاةً لما تقتضيه مصلحة العمل من تعديلات على الصعيد العملي الحالي والمستقبلي، أو فيما يخص الميزانية أو أية أسباب أخرى طارئة.

وبالرغم من ذلك يجوز تعديل خطة التدريب السنوية في أي وقت ولأي سبب وفقاً لما تقتضيه مصلحة العمل، وذلك بناء على اقتراح الإدارة أو القسم المعني بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية وموافقة واعتماد الإدارة العليا بشرط عدم تجاوز المبلغ الإجمالي للتدريب المحدد في الموازنة المعتمدة، وعلى إدارة الموارد البشرية تزويد الإدارة العليا بنسخة من خطة التدريب مع أية تعديلات لاحقة فيها [9].

4- تقييم فعالية برامج التدريب السنوية:

لضمان نجاح خطة التدريب السنوية يتعين على إدارة الموارد البشرية قياس فعالية برامج التدريب عن طريق وضع آلية لتقييم البرامج التدريبية تتضمن بيان النسب والمؤشرات المبينة أدناه، وهي:

1- مدى الالتزام بخطة التدريب السنوي.

2- عدد الأيام الفعلية التى امضاها الموظف في التدريب.

3- مدى الالتزام بالمواعيد المقررة لأشكال التدريب.

4- مدى شمولية البرامج التدريبية للفئات الوظيفية.

5- نسبة رضا الموظفين عن أشكال التدريب.

6- نسبة الموظفين الذين ساهمت خطة التدريب في تحسين أدائهم [10].



علماً بأن إدارة الموارد البشرية تقوم بمراجعة هذه المؤشرات من وقت لآخر بهدف تعديلها بما يتوافق مع متطلبات عمل المنظمة، ورفع تقارير دورية بها إلى الإدارة العليا وفق آلية معينة.

الخلاصة:

بيَّنت هذه الدراسة أهمية التدريب وإدارة الموارد البشرية في تطوير المنظمة، فالموارد البشرية هي رأس المال الحقيقي، ويرتبط استمرار المنظمة وازدهارها بمدى قدرة مواردها البشرية على تحسين الأداء الوظيفي وتجاوز التحديات والأزمات في سبيل البحث عن الريادة بين مختلف المنظمات على المستوى المحلي والعالمي. تمثلت النتائج التي توصل إليها الباحث في أن التدريب هو السبيل الأمثل لحل مشاكل العمل وضعف مستوى الأداء، وأي محاولة لتطبيق برنامج تدريبي لن تكون سهلة وميسرةً إلا في حال التغلب على كل عوامل الضعف التي تعيق نجاح عملية التدريبية، وإن وجود برامج تدريب مصممة بطريقة جيدة ومناسبة ومبنية على أسس علمية أمر ضروري لنجاح العملية التدريبية، حيت تظهر الأهمية البالغة للتحليل الجيد للحاجات التدريبية من خلال وضع أهداف تدريبية صحيحة، بالإضافة إلى تخطيط وتصميم وتنفيذ برامج تدريب تكون كفيلة بحل مشاكل تدني الأداء وتحسين النتائج وتحقيق أهداف المنظمة، فنجاح برامج التدريب لا يكون إلا عن طريق القيام بتقييمها من خلال مستوى الرضا لدى المتدربين، وحساب التكاليف والعوائد الناتجة عن برامج التدريب.

وأخيراً يوصي الباحث قيادات المنظمات بالوعي وإدراك أهمية المعارف والمهارات الإدارية المستفادة من برامج التدريب، والحد من المعوقات التي تواجهها، وإتباع الخطوات الصحيحة لإعداد وتصميم برامج التدريب، وذلك لتطوير معارف ومهارات العاملين، وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي، بالإضافة إلى التأكيد على المزيد من الدراسات المعمقة وتنظيم الندوات والمؤتمرات العلمية في مجال التدريب.

الهوامش:

(1) مصطفى عبد الجليل أبو عطوان. 2008. معوقات تدريب المعلمين أثناء الخدمة وسبل التغلب عليهم بمحافظات غزة. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية. غزة. ص 68-77.

(2) عمار بن عيشي. 2005. دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب. رسالة ماجستير. جامعة محمد بوضياف. الجزائر. ص 97.

(3) عمار بن عيشي. 2005. دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب. رسالة ماجستير. جامعة محمد بوضياف. الجزائر. ص 98.

(4) تحسين أحمد الطراونة. 2009. الالتزام بتطبيق مراحل التدريب وأثره في مجالات أداء العاملين. المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض. المجلد 26. العدد 51. ص 261.



(5) خالد عبدالله الغامدي. 2013. دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام. رسالة ماجستير. جامعة الباحة. المملكة العربية السعودية. ص 31.

(6) خالد عبدالله الغامدي. 2013. دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام. رسالة ماجستير. جامعة الباحة. المملكة العربية السعودية. ص 32-33.

(7) محمد محمود يوسف، صلاح الدين عبد النبي. 2010. العوائد المتوقعة من التدريب على العمالة والمنشأة. بحث مقدم في مادة اقتصاديات موارد بشرية. كلية الاقتصاد. جامعة القاهرة. ص 17.

(8) زياد بركات. 2010. الاحتياجات التدريبية اللازمة لمعلم الصف في المرحلة الاساسية الدنيا. ورقة بحث علمية مقدمة إلى المؤتمر العلمي الثالث بجامعة جرش الأهلية بعنوان تربية المعلم العربي وتأهيله رؤى معاصرة. المعقد بتاريخ 6-2010/4/9. ص 4-6.

(9) عمار بن عيشي. 2005. دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب. رسالة ماجستير. جامعة محمد بوضياف. الجزائر. ص 94.

(10) أحمد عيدان جاسم. 2012. تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها. مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية. المجلد 4. العدد 8. ص. 252-256.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1- أحمد عيدان جاسم. 2012. تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها. مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية. المجلد 4. العدد 8. ص. 241-262.

2- السيد عليوة. 2001. تحديد الاحتياجات التدريبية. إيتراك للنشر والتوزيع. جمهورية مصر العربية.

3- بثينة محمد بدر. 2006. أثر التدريب على استراتجيات ما وراء المعرفة في تنمية أساليب التفكير لدى الطلبة. مجلة مستقبل التربية العربية. المركز العربي للتعليم والتنمية. القاهرة. المجلد 12. العدد 41. ص. 1- 30.

4- تحسين أحمد الطراونة. 2009. الالتزام بتطبيق مراحل التدريب وأثره في مجالات أداء العاملين. المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض. المجلد 26. العدد 51. ص 253-284.

5- حمد بن سلطان المطيري. 2003. معوقات التدريب الإداري للقيادات العسكرية. رسالة ماجستير. أكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية. الرياض. المملكة العربية السعودية.

6- خالد عبدالله الغامدي. 2013. دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام. رسالة ماجستير. جامعة الباحة. المملكة العربية السعودية.

7- زياد بركات. 2010. الاحتياجات التدريبية اللازمة لمعلم الصف في المرحلة الاساسية الدنيا. ورقة بحث علمية مقدمة إلى المؤتمر العلمي الثالث بجامعة جرش الأهلية بعنوان تربية المعلم العربي وتأهيله رؤى معاصرة. المعقد بتاريخ 6-2010/4/9.



8- سامر عبيد عبدالله الصاعدي. 2003. دور برامج التدريب على راس العمل في تنمية مهارات العاملين في الدفاع المدني . رسالة ماجستير. أكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية. الرياض. المملكة العربية السعودية.

9- عائدة عبدالعزيز على نعمان. 2008. علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى. رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.

10- عمار بن عيشي. 2005. دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب. رسالة ماجستير. جامعة محمد بوضياف. الجزائر.

11- محمد محمود يوسف، صلاح الدين عبد النبي. 2010. العوائد المتوقعة من التدريب على العمالة والمنشأة. بحث مقدم في مادة اقتصاديات موارد بشرية. كلية الاقتصاد. جامعة القاهرة. ص 1-44.

12- محمود عكاشة. ايمان صلاح ضحا. 2012. فاعلية برنامج تدريبي في تنمية مهارات ما وراء المعرفة. المجلة العربية لتطوير التفوق. العدد 5. المجلد 3. ص. 108- 150.

13- مريم بنت محمد الأحمدي. 2012. فاعلية استخدام استراتيجيات ما وراء المعرفة في تنمية القراءة الابداعية. المجلة الدولية للأبحاث التربوية. جامعة الامارات العربية المتحدة. العدد 32. ص. 121-152.

14- مصطفى عبدالجليل أبو عطوان. 2008. معوقات تدريب المعلمين أثناء الخدمة وسبل التغلب عليهم بمحافظات غزة. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية. غزة

15- معروف دويكات، معاذ الاسمر. 2007. التدريب الالكتروني في المؤسسات المالية والمصرفية العاملة في فلسطين، ورقة عمل مقدمة لمؤتمر اقتصاديات المعرفة. جامعة النجاح الوطنية. فلسطين.

16- وائل محمد ثابت. 2010. مشاكل التدريب الإداري في المؤسسات غير الحكومية والعاملة في قطاع غزه. سلسلة العلوم الانسانية. المجلد 12. العدد 1. ص. 133-164.

ثانياً: المراجع الاجنبية:

1- Fauikner M. 2004. Managing Training. British Journal of Administrative Management. Issue 42.

2- Goldsmith M. 2006. ARE Leaders Acting on Their Training Strategic. HR Reviw Mar Apr 2006. Voi 5. Issue 3. PP 3-31.

3- Hansson B. 2006. Company- Based Determinants of Training and the Impact of Training on Company Performance. Personal Review. Voi 36. No 2. PP 311-331.

4- Gasco, Jose L, Liopis, Juan. 2004. The Use of Infoemation Technology in Training Human Resources. Journal of European Industrial Training. Voi 28. Issue 5. PP 370-382.





SIATS Journals

Journal of Human Development and Education for specialized Research

(JHDESR)

Journal home page: http://www.siats.co.uk



مجلة التنمية البشرية والتعليم

للأبحاث التخصصية

العدد 1، المجلد 1، تشرين الأول أكتوبر 2015م.

ISSN: 2462-1730

AN ATTEMPT TO MAP HUMAN DEVELOPMENT IN ALGERIA IN THE FOOTSTEPS OF THE MALAYSIAN EXPERIENCE

محاولة لرسم معالم تنمية بشرية في الجزائر على خطى التجربة الماليزية

الوافي الطيب

مركز الدراسات البيئية والتنمية المستدامة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

جامعة تبسة. الجزائر

louafitayeb@gmail.com

2015

ARTICLE INFO
Article history:
Received 7/7/2015
Received in revised form 7/8/2015
Accepted 15/8/2015
Available online 15/10/2015
Keywords:
Insert keywords for your paper

ملخص الدراسة

حاولت الدراسة تناول حالة التنمية البشرية في الجزائر بشكل موجز محاولة تفسير هذا الوضع، حيث تبين من خلالها أن تحقيق تنمية بشرية حقيقية في الجزائر لا يزال في بداياته، وإن مواجهة التحديات الجسام هي من صنف المشروعات المجتمعية. إذ تعتبر نضال تاريخي الأبعاد يتطلب تعبئة شاملة لطاقة المجتمع وإدارة خلاقة لها بواسطة نظم حكم راشدة تلهم الناس الإبداع والمشاركة الفعالة من خلال إحساس قوى بالانتماء لهذا المشروع البناء. كما حاولت الدراسة البحث عن مجموعة الشروط اللازمة وإن كانت غير كافية بالضرورة، التي يمكن أن تؤدي إلى تنمية بشرية في الجزائر أسوة بالنموذج الماليزي الذي عد رائدا بكل المقاييس الدولية.

الكلمات المفتاحية: التنمية البشرية، التجربة الماليزية، البعد الاجتماعي، الاستثمار البشري، الجزائر

أولا: الإطار العام للدراسة

أ. توطئة

تتمحور التنمية البشرية حول تطوير المقدرة البشرية من خلال سياسات وبرامج اقتصادية واجتماعية، تعزز قدرة الإنسان على تحقيق ذاته ويرتبط مفهوم التنمية في هذا السياق بتنمية الإنسان كهدف ووسيلة، أو بتنمية قدرات الفرد على تلبية حاجاته المادية والمعنوية والاجتماعية، إذ تتركز استراتيجيات تحقيق التنمية البشرية على إحداث تغييرات في البيئة القانونية والمؤسسية التي يعيش في كنفها الفرد البشري. وبإخضاع ريادية التجربة التنموية الماليزية للفحوصات، نجد أن تفسيرها مرده ايلائها أيما عناية بتنمية الفرد فيها، الذي يعد الثروة الحقيقة للأمم.



ب. مشكلة الدراسة

إن أحد الملامح البارزة لتجربة ماليزيا التنموية هي قيامها بتشكيل رؤية خاصة بالتنمية البشرية ساعدتها في وضع سياساتها وبرامجها ومكنتها من تحقيق التكامل بين مختلف أنشطتها و أهدافها التنموية، و قد وفرت الرؤية إطار عمل مرشد و عملت كخارطة طريق لسعي البلاد لتحقيق قفزة تنموية إلى الأمام، و على العكس من ذلك فإن الجزائر كانت تخطط فيما سبق على أسس زمنية قصيرة أو متوسطة الأجل لا تستند إلى رؤية استراتيجية للتنمية البشرية و تحاول الآن و مستقبلا تصحيح ذلك، و قد أدى غياب هذه الرؤية إلى افتقاد المشاركة بين مختلف القطاعات في رسم سياسات التنمية. نتساءل هنا: كيف يمكن للجزائر الاستفادة من هذا النموذج التنموي الماليزي المتمركز أساسا حول النهوض بالعنصر البشري في ظل غياب استراتيجية واضحة المعالم على مستوى الاقتصاد الجزائري لتنمية موارده البشرية إن لم نقل تغييبها أحيانا أخرى؟ هل هو موقف ذلك الطموح إلى استيعاب الدرس والقيام بإضافة لبنات جديدة إلى منجزاته أم أنه موقف المتفرج على التجارب دون تحقيق تلك الاستفادة المرجوة من هذه التجربة الرائدة.

ج. فرضيات الدراسة

اعتمدت الدراسة على فرضيتين أساسيتين لتغطية مختلف جوانب الدراسة وهي:

. إن أحد أهم عوامل نجاح التجربة التنموية الماليزية هو ايلائها بالغ الاهتمام لعاملها البشري؛

– يمكن بناء نموذج للنهوض بالفرد الجزائري أسوة بالنموذج الماليزي.

د. أهمية الدراسة

تكتسي هذه الدراسة أهميتها من خلال محاولة بناء نموذج تنموي في الجزائر بشكل عام بالتركيز على النهوض بالفرد الجزائري أسوة بنموذج رائد على المستوى العالمي وهو النموذج الماليزي، بقديم مجموعة من الشروط اللازمة وإن كانت غير كافية بالضرورة التي يمكن أن تؤدي إلى النهوض بالمجتمع الجزائري.



هـ. منهجية الدراسة

نظرا لطبيعة الدراسة تم اعتماد مختلف المناهج المستخدمة في البحوث والدراسات الاقتصادية والإدارية، حيث تم توظيف كل واحدة منها كلما دعت الحاجة البحثية لذلك. وبشكل عام فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي حين تناول بعض المفاهيم وتحليلها والمرتبطة بالتنمية بشكل عام والتنمية البشرية بشكل خاص في ماليزيا ومفاهيم أخرى ذات علاقة بالموضوع كعلاقة النموذج التنموي الماليزي بالتنمية البشرية في الاسلام، ومن بين الأدوات المنهجية المتبعة أيضا أسلوب دراسة الحالة المطبق عند تناول واقع التنمية البشرية في الجزائر ومحاولة بناء نموذج تنموي خاص بالفرد الجزائري أسوة بالنموذج الماليزي.

ز. **هيكلة الدراسة**

لمعالجة الإشكالية المطروحة، تم اعتماد خطة للبحث تراعي الجوانب المتداخلة والمتشعبة للموضوع وفقا لما يأتي:

- ✓ إطارا عاما للدراسة اشتمل على تقديم عام، مشكلة الدراسة، فرضياتها، أهميتها والمنهجية المتبعة؛
- ✓ قراءة في التجربة التنموية الماليزية؛
- ✓ الاستثمار في العامل البشري في ماليزيا؛
- ✓ محاولة بناء نموذج للنهوض بالفرد الجزائري أسوة بالنموذج الماليزي.

ثانيا: قراءة في التجربة التنموية الماليزية

إن الأزمة المالية التي اجتاحت دول جنوب شرق آسيا سنة 1997، أوجد هذه الاقتصاديات أمام واحدة من أعنف الأزمات الاقتصادية في هذا العصر، وكان هذا حاجزا في طريق نمو هذه الدول. إن السؤال المطروح هاهنا هو كيف استطاعت بعض هذه الدول الخروج من الأزمة وكيف نجحت في إعادة نفسها إلى معترك التنمية.

تعد ماليزيا نموذجا حيا لذلك، حيث أنها ابتكرت أساليب خاصة لعلاج أزمتها دون الأخذ بوصفات مؤسسات بريتون وودز، حيث استطاع اقتصادها الخروج من الأزمة بأقل الأضرار وفي وقت قياسي، وقد جاء ذلك مخيبا لتوقعات الخبراء الذين تنبئوا بعسر حالتها.



1 – عوامل نجاح التجربة التنموية الماليزية: تظافرت مجموعة من العوامل ساعدت على نجاح تجربة ماليزيا في التنمية، وقد حددها المختصون في النقاط التالية[1]:

- ✓ **الاستقرار السياسي والاقتصادي:** تتمتع ماليزيا بمناخ سياسي مميز عن جيرانها والدول النامية بشكل عام، حيث تتميز بتهيئة الظروف الملائمة للإسراع بالتنمية الاقتصادية، وذلك أن ماليزيا لم تتعرض لاستيلاء العسكر على دواليب السلطة، كما أن اتخاذ القرارات يتم إرساؤها بعد سلسلة من المفاوضات المستمرة بين الأحزاب، مما يشير إلى أن نظام الحكم بها ديمقراطي. أضف إلى ذلك تطبيق القواعد الاقتصادية بأسلوب سليم كأحد أهم الأسباب الرئيسية للنجاح، فأداء الاقتصاد الكلي تميز بالاستقرار مما وفر بيئة لنمو المدخرات المحلية و جذب الاستثمارات الخارجية، تخفيف وطأة التضخم و معالجة مشكلة البطالة بعناية فائقة، مع تطور مؤشر سلامة النظام المصرفي، و نذكر هنا التدابير التي اتخذتها الحكومة الماليزية لأجل تحقيق الأهداف السابقة الذكر كالتخصيص الكفء للموارد المتاحة، التركيز على الاستثمارات ذات الإنتاجية العالية و كذا استخدام مزيج من آليات السوق و التدخل الحكومي لضبط الاقتصاد.
- ✓ **التشاركية في التنمية:** لم يتوانى القائمين على إدارة البلاد بتأييد الصفوة الاقتصادية ورجال الأعمال، بل عملوا على الحصول على التأييد الشعبي، مما خلق بذلك التفهم والتأييد من الطبقات المتوسطة والفقيرة للمجتمع، وتكوّن لديهم شعور بالاستفادة الحقيقية من عملية النمو الاقتصادي والسياسات المعلنة في هذا الجانب، الأمر الذي انعكس في تضافر الجهود للخروج من الأزمة.
- ✓ **اعتماد صيغ التمويل الذاتي للاقتصاد:** ذلك من خلال اعتماد ماليزيا بدرجة كبيرة على الموارد الداخلية في توفير رؤوس الأموال اللازمة لتمويل الاستثمارات، حيث بلغ الادخار المحلي الإجمالي نسبة 40 % بين سنتي 1970 و1993. كما زاد الاستثمار المحلي الإجمالي بنسبة 50% خلال نفس الفترة السابقة.
- ✓ **التعامل الحذر مع الاستثمارات الأجنبية:** تعامل الاقتصاد الماليزي بحذر مع الاستثمار الأجنبي المباشر حتى منتصف الثمانينات، ثم سمحت بدخوله لكن وفقا لشروط خاصة وخدمة للاقتصاد الوطني الماليزي.
- ✓ **تنوع البنية الصناعية:** مما يشهد به للاقتصاد الماليزي هو تركيزه على تنويع البنية الاقتصادية وتغطيته لمعظم فروع النشاط الصناعي، وقد كان هذا الأمر كمحصلة لنجاح سياسات التنمية في ماليزيا.



- ✓ **الرؤية المتبصرة والإدارة المتميزة:** عملت حكومة ماليزيا منذ استقلالها على اختيار موظفين مؤهلين لتقلد أعباء إدارية رفيعة المستوى، فاستعانت بفكرة المجالس الاقتصادية والوزارات المتخصصة لإنجاز أهداف محددة وفق اعتمادات مالية مضمونة، وبصفة عامة يمكن وصف الخدمة المدنية الماليزية بأنها تقوم على أساس ديواني مرتب وأهداف واضحة، وفي نفس الوقت تتمتع بدعم سياسي قوي، الأمر الذي يجعلها في خدمة المصالح الوطنية، وذلك من خلال تحديد التوجهات المستقبلية للتنمية الماليزية ورسم خطط محكمة لدفع التنمية الاقتصادية.

2 – تجربة التنمية الماليزية وعلاقتها بالإسلام:

حسب بعض الاقتصاديين فإن التجربة الماليزية كانت إسلامية دون أن يكون هناك وجود لافت لهذا الانتماء، غير أن الدراسات أكدت أن ماليزيا تسودها بعض المناهج الإسلامية في المجال الاقتصادي ، و ذلك من خلال وجود لحركات تامين تعمل وفقا للنهج الإسلامي و وجود بعض الآليات في السوق تعمل كذا وفقا للأصول الإسلامية، و الملفت للانتباه أن ماليزيا تنفرد بوجود صندوق الحج الذي يقوم على جمع مدخرات المشاركين من ذوي الأعمار الصغيرة لتأدية فريضة الحج عند بلوغ سن معينة أثناء ذلك يتم استغلال هذه الأموال و توظيفها في عمليات التنمية على اعتبار أنها مدخرات طويلة المدى.

أما عن تجربة التنمية في ماليزيا ومدى ارتباطها بالإسلام فيرى رئيس الـوزراء الماليزي محمـد مهاتير، على أن النظام الإسلامي لا يوجد به نموج للتنمية، ولكن توجد بالإسلام مجموعة من القيم والأخلاق يستفاد منها في ترشيد النظام الرأسمالي كحث المسلمين على العمل والإتقان والمساواة والعدل والتكافل الاجتماعي.

ثالثا: الاستثمار في العامل البشري في ماليزيا

إن تحقيق ماليزيا لمعدلات نمو اقتصادية ما هي إلا انعكاس واضح لاستثمارها لعنصرها البشري، حث وفقت في تأصيل نظام تعليمي قوي ساعدها على تلبية حاجتها من قوة العمل الماهرة، كما أن هذا النظام ساهم بفعالية في عملية التحول الاقتصادي الماليزي من اقتصاد زراعي تقليدي إلى اقتصاد صناعي متطور، وظف التعليم كأداة حاسمة لبلوغ مرحلة الاقتصاد المعرفي القائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصال. يبدو نجاح السياسة التعليمية الماليزية على وجه الخصوص أساس تحقيق التراكم الكبير للاقتصاد من رأس المال البشري والذي يعد عماد التنمية وجوهرها من خلال إعطاء أولية



للبعد الاجتماعي في بناء النموذج التنموي الماليزي بالدرجة الأولى وكذا الاهتمام المتزايد للسلطات العليا للبلد بالسياسات التعليمية والعلم على تجويدها.

✓ **أولوية البعد الاجتماعي في النموذج التنموي الماليزي:** كما أسلفنا الذكر، فقد أعطيت الجوانب الاجتماعية، الإدارية والتعليمية أولوية واهتماما كبيرا من قبل راسمي استراتيجية التنمية في ماليزيا(2).

- **إعادة هيكلة المجتمع:** ذلك من خلال تقوية برامج التوزيع العادل للدخول لأجل مشاركة أكثر توازنا بين الجماعات العرقية المكونة للمجتمع الماليزي مع تبني برنامج محكم لعلاج مشكلة الفقر، حيث ساهم هذا الأخير في تخفيض الآثار السلبية على الأسرة الماليزية، فقد انخفض عدد الأسر التي تعيش تحت خط الفقر من 57 % سنة 1995 إلى 29.4 % سنة 1997، كما يلاحظ في برامج تخفيف حدة الفقر تغطيتها للمناطق الأقل نموا. حيث يعتمد على تقنية المشاريع التي تولد دخولا جديدة، إذ أسهمت هذه المشروعات بإيجابية في زيادة متوسط دخل الأسر الشهري من 2008 إلى 2607 رنجيت ماليزي بين سنتي 1995 و1997. وبذلك تم خفض معدلات الفقر المدقع إلى أقل من 1 % سنة 2005، كما تم تبني فكرة إعادة هيكلة التوزيع الوظيفي بين الأعراق والولايات بهدف بناء مجتمع موحد.
- **تنمية وتطوير الموارد البشرية:** قدر عدد سكان ماليزيا بحوالي 25 مليون نسمة عام 2004 بمعدل نمو سنوي يبلغ 2%، حوالي 62,1 % من جملة السكان تتراوح أعمارهم بين 15 - 64 سنة والتي تعد سن العمل، وارتفعت نسبة سكان المدن من 56,5% في 1995 إلى 59,1% سنة 1998، وذلك بسبب التحول الصناعي وسياسات تحديث الريف. قدرت قوة العمل بحوالي تسعة ملايين نسمة سنة 2003، تشكل العمالة الأجنبية حوالي مليون شخص معظمهم من دول الجوار، ومجال استخدامهم في الصناعة وأعمال البناء والزراعة وتشير معدلات البطالة إلى زيادة ربما تعزى إلى الأزمة المالية لسنة 1997، حيث ارتفعت إلى 3.9% في 1998، بينما كانت 2.6% في 1996. وبلغت حوالي 3.5% في 2000. هناك اهتمام ملحوظ بتنمية القوى البشرية من خلال التأهيل والتدريب والتعليم، وخلال سنوات الخطة رُصد حوالي مليار ونصف رنجيت ماليزي لتمويل مشروعات الصندوق القومي للتعليم العالي، بجانب اعتماد صندوق تنمية الموارد البشرية وقروض صندوق التدريب التي تصل إلى عدة مليارات. وعموما فقد تبنت الحومة الماليزية السياسات التالية لتنمية مواردها البشرية:

  - زيادة عرض قوة العمل الماهرة لسد حاجيات قطاع الصناعة؛



- تحسين وتسهيل فرص التعليم بمستوياته المختلفة من أجل زيادة الدخول وتحسين نوعية الحياة؛
- تقليل الاعتماد على العمالة الأجنبية؛
- تعزيز وتحسين نظم الأجور وربطها بالإنتاجية والعمل.

✓ سياسة التعليم في ماليزيا

أولت الحكومة الماليزية عناية خاصة بالتعليم خاصة الأساسي والفني منه، حيث خصصت اعتمادات مالية هامة للمجال العلمي والتقني، كما تم دعم المجالات الإنسانية عن طريق القطاع الخاص إذ تم استقدام خبرات أجنبية في كافة مستويات التعليم العالي والتقني تلبية لاحتياجات سوق العمل المحلي مما ساهم في رفع قوة العمل التي أصبحت تمثل ورقة رابحة للاقتصاد الماليزي. ويمكن تحديد صيغ دعم التعليم الذي انتهجته الحكومة الماليزية من خلال جملة الاستراتيجيات نوردها تباعا كما يلي(3):

- **مجانية التعليم الأساسي**: حرصت الحكومة الماليزية منذ أن حصلت على استقلالها سنة 1957 على تقديم خدمات التعليم الأساسي مجانـا و المحددة مدته بـ 11 سنة، إذ بلغ دعم الحكومة لقطاع التعليم 20.4 % من الموازنة العامة للدولة سنويا سنة 1995.كان نتاج هذا الاستثمار السخي أن بلغ عدد الذين يعرفون القراءة و الكتابة سنة 2000 إلى 93.8 % من إجمالي السكان مقارنة بـ 53 % سنة 1970، تعد هذه النسبة من أعلى النسب في العالم، إضافة إلى أن 99 % من الأطفال الذين بلغوا سن العاشرة قيدت أسماؤهم بالمدارس و أن 92 % من تلامذة المدارس الابتدائية قد انتقلوا إلى الدراسة في المرحلة الثانوية.

إيمانا منها بالدور الذي يلعبه التعليم باللحاق بالتطور الرقمي والوصول لمرحلة تجسيد اقتصاد المعرفة، فقد رفعت الحكومة الماليزية نفقات التعليم من 9.6 مليار رنجيت (01 دولار = 3.8 رنجيت) في سنة 2001 مقارنة بـ 7 مليار رنجيت سنة 2000، أنفق المبلغ في بناء مدرس جديدة ومعامل للعلوم والكمبيوتر والمدارس الفنية، كما تم منح قروض لمواصلة التعليم العالي داخل وخارج البلاد لذوي الحاجة.

- **توجيه التعليم لخدمة الأهداف الوطنية**: يركز التعليم في المرحلة الابتدائية على تعليم التلاميذ القراءة والكتابة والإلمام بالمعارف الأساسية في الحساب والعلوم. حيث تبد أ من سن السادسة من عمر الطفل وتستمر ست سنوات. تتبع المدارس الابتدائية المنهاج الحكومي للتعليم، ويجرى فيها امتحانان، الأول في السنة الثالثة والآخر في السنة السادسة



لتقييم أداء التلاميذ. أما مدارس المرحلة الثانوية فتقدم تعليمًا شاملاً، حيث يشمل المقرر الدراسي كثيرًا من المواد الدراسية مثل العلوم والآداب والمجالات المهنية والفنية التي تتيح للطلاب فرصة تنمية وصقل مهاراتهم. تمر المرحلة الثانوية أولا بالمدارس الثانوية الصغرى وثانيًا المدارس الثانوية العليا.

تعقد المدارس الثانوية الصغرى امتحانًا في السنة الثالثة، ويتم بعده انتقال الطلاب إلى مرحلة أكثر تخصصًا تعتمد على رغبة وأداء الطالب معًا، ويعاد تقييم الطلاب في السنة الخامسة أيضًا عبر امتحان شهادة التعليم الماليزية وفي مستوى الثانوية العليا يوجه الطالب إلى تحصيل المزيد من مواد التخصص لا سيما التعليم الفني والمهني. كما أن هناك العديد من المدارس الفنية والمهنية الثانوية التي تعتبر خطوة مبكرة لتدريب الطالب بمهارات العمل اللازمة، وبعض المدارس الثانوية تجري امتحانات عامة يتحصل بموجبها الطالب على الشهادة الماليزية الثانوية التي تؤهل الطلاب للخروج إلى سوق العمل. أما المستوى السادس من المرحلة الثانوية فهو يهيئ الطلاب للدخول مباشرة إلى الجامعات المحلية والأجنبية.

- **مسايرة المنظومة التعليمية الماليزية للتطورات التكنولوجية**: تجاوبا مع عصر التقنية في مجال الاتصالات والمعلومات، عملت الحكومة الماليزية على إعادة تصنيف المدارس الحكومية بالاتجاه نحو إقامة العديد مما يعرف بالمدارس الذكية التي تتوفر فيها مواد دراسية تساعد الطلاب على تطوير مهاراتهم واستيعاب التقنية الجديدة. ومن المواد التي يتم الاعتناء بها في المدارس الذكية أنظمة التصنيع الذكية وشبكات الاتصال ونظم استخدام الطاقة غير الملوثة وأنظمة النقل الذكية. فالمدرسة الذكية هي مؤسسة تعليمية تم ابتداعها على أساس تطبيقات تدريس وإدارة جديدة تساعد التلاميذ على اللحاق بعصر المعلومات.
- **الربط بين التعليم وأنشطة البحث العلمي**: قامت الحكومة الماليزية بتأسيس قاعدة لشبكة المعلومات في المؤسسات الجامعية وإمدادها بموارد المعرفة والبنية التحتية الأساسية. كما تدعم الحكومة جهود الأبحاث العلمية في الجامعات بواسطة مؤسسة تطوير التقنية الماليزية، وهي مؤسسة تشجع الروابط بين الشركات والباحثين والمؤسسات المالية والتقنيين من أجل استخدام أنشطة البحث الجامعية لأغراض تجارية. وما يجب ذكره هنا هو توافر العديد من مراكز التقنية في ماليزيا و التي تهدف إلى إيجاد قنوات تعاون بين الأعمال العلمية والمصانع بقصد تطبيق المصانع لأبحاث الأكاديميين في الجامعات والمصانع وتوفير الموارد الضرورية لإنجاز أعمال بحثية تطبيقية. يجب أن لا نغفل دور المجلس القومي للبحوث العلمية والتطوير في رعاية المؤسسات البحثية وتقوية العلاقة بين مراكز البحوث والجامعات من أجل تحقيق التنمية المنشودة.



- **انفتاح المنظومة التعليمية في ماليزيا على الأنظمة التعليمية المتطورة:** مما يذكر من محاسن لنظام التعليم في ماليزيا أنه يتجه نحو الانفتاح على النظم الغربية والتوسع في استعمال اللغة الإنجليزية كلغة للتعليم. حيث يلعب القطاع الخاص دورًا أساسيًا في التركيز على جودة التعليم وإتباع المعايير العالمية من ناحية المناهج والتخصصات العلمية، وتوجد بعض فروع الجامعات الاسترالية والبريطانية. وهناك حوالي 415 معهدا وكلية جامعية خاصة تقدم دراسات جامعية وبرامج توأمة مع جامعات في الخارج، وتوفر إجازات مهنية ومتوسطة، كما تتيح الفرص للطلاب الماليزيين لمواصلة دراستهم في الجامعات الأجنبية.
- **الاهتمام المتزايد بتعليم المرأة:** نالت المرأة الماليزية حظها من التعليم كالرجل، وتشير بيانات وزارة التعليم الماليزية إلى زيادة حصتها في قطاع التعليم، ويعود ذلك إلى اهتمام الدولة بتعليم الفتيات، إلى جانب أن نسبة الإناث بين السكان كبيرة، ومشاركتهن في قوة العمل تكاد تقترب من مساهمة الذكور. كما يجب نشير إلى أن الحكومة الماليزية تقدم قروضًا بدون فوائد لتمكين الآباء من إرسال بناتهم إلى المدارس وتوفير مستلزمات المدرسة، كما يمنح للفقراء مساعدات مجانية.

رابعا: محاولة بناء نموذج للنهوض بالفرد الجزائري أسوة بالنموذج الماليزي

إن المتأمل في تجربة ماليزيا التنموية يجدها غير بعيدة عنا في الأصل، فتلك الدولة التي قطعت على نفسها التزامات تجاه تجميع رأس المال البشري وتحويله إلى طاقة وميزة تنافسية عالية تم توجيهها إلى استثمارات عالية الإنتاجية، كان مبعثه إيمانها بأن سر نهضتها ونموها يكمن في تنمية عقول أبنائها وسواعدهم. وقد كان من ثمار ذلك أن حقق اقتصاد تلك الدولة معدلات متسارعة من النمو فاقت أكثر البلدان تقدما. وأصبحت مثلا يحتذى به لكل من أراد أن يلحق بركب التقدم. وحتى عندما تعرض البلد لأزمة مالية كبيرة خلال السنوات الماضية استطاع أن يسترد عافيته بسرعة فاقت التوقعات، وهو ما أرجعه الخبراء إلى الثروة البشرية التي تمتلكها تلك الدولة، وما تتمتع به من جودة وكفاءة عالية. وعليه فان التنمية البشرية العربية يجب ألا تنتهي عند تكوين القدرات البشرية، بل أن تمتد إلى أبعد من ذلك حيث الانتفاع بها سواء في مجال العمل من خلال توفر فرص الإبداع وضمان حقوق الإنسان أو المساهمة الفاعلة في النشاطات الاقتصادية والسياسية والثقافية والاجتماعية أسوة بالنموذج التنموي البشري الماليزي.



- **قراءة متبصرة في واقع التنمية البشرية في الجزائر**: يمكن الخروج بالأحكام الموالية من خلال القراءة المبصرة لواقع التنمية البشرية في الدول العربية بشكل عام وفي الجزائر تحديدا(4):

– أن هناك الكثير من الأجهزة والقليل من المؤسسات؛

– الكثير من متزعمي التمثيل الاجتماعي والقليل من التمثيل الحقيقي؛

– الكثير من النظريات والرؤى والقليل من النظر والتبصر؛

– الكثير ممن يتشدقون بالوطنية والقليل من المواطنة؛

– ترسانة من التشريعات والقوانين والقليل جدا من التطبيق؛

– الكثير من العقائد والقليل جدا من الإيمان.

- **تحديات التنمية البشرية في الجزائر**: إن الموارد المالية لا تكفي إذا لم يرافقها إصلاح في الحكم، بما في ذلك المساواة في توزيع الثروات والخدمات والمساءلة، وعموما يجب اتخاذ تدابير إضافية تشمل الدول العربية لتحقيق أهداف القضاء على الفقر والمساواة بين الجنسين والاستدامة البيئية، ولبناء شراكات استراتيجية على الصعيدين الإقليمي والعالمي، وصياغة سياسات اجتماعية واقتصادية فعالة. تواجه الجزائر فجوة كبيرة في المعرفة تستلزم وضع استراتيجيات سليمة لتحقيق التكامل بين استيعاب المعرفة واكتسابها ونشرها، كما يلزم إيجاد صلات واضحة تربط المبدعين والباحثين ومحللي السياسات مع المنتجين أو صانعي القرارات. ورغم أن الجزائر ينفق على التعليم نسبة من الناتج المحلي الإجمالي أعلى مما تنفقه أي منطقة أخرى في العالم النامي، ظلت هناك أمور يتعين الالتفات إليها مثل ضمان تعليم أساسي شامل عالي الجودة، بدون تضحية الكيف على حساب الكم، وتقوية التعليم العالي لا سيما في العلوم المختلفة والهندسة، والقضاء أصلا على الأمية.

إن نظام التعليم الحالي في الجزائر لا يشجع على التقدم فقد اتسعت الفجوة بين الجزائر والعالم المتقدم وازدادت هجرة العقول الجزائرية إلى الخارج مما يتطلب ضرورة الاهتمام بالعقول العربية المهاجرة والنظر في أسباب وجودها ونجاحها بالخارج وتوفير الإمكانات اللازمة لاستقطاب هذه العقول حتى تتمكن الدول العربية من اللحاق بركب التكنولوجيا.

- **النموذج الماليزي في التنمية البشرية كدليل عمل قابل للتطبيق في الجزائر**: تمثل التجربة الماليزية في التنمية البشرية نموذجا يحتذى، فلا يمكن للاقتصاد الجزائري أن ينمو إلا بتكثيف الاستثمار في قطاع البشر، الذي أصبح أحد أهم عناصر العملية الإنتاجية في عصر تعد فيه المعلومات و التكنولوجيا هي المدخل الرئيسي



للاقتصاد القوي، وعليه يمكن أن نصوغ المحاور الأساسية المرتبطة بتنمية المورد البشري في الجزائر أسوة بالنموذج الماليزي، و التي يجب توظيفها لتفي بمتطلبات التحول السريع نحو التصنيع و اقتصاد المعرفة، و ذلك من خلال انتهاج السياسات التالية :

- **امتلاك المهارات التدريبية وتنميتها:** ذلك من خلال اكتساب المهارات وإتاحتها لكل شخص مع إمكانية توريثها عبر الأجيال، وقد أقامت ماليزيا البنية الصحيحة لإخراجها واستغلالها. فرض تحول المجتمع الماليزي من مجتمع زراعي إلى مجتمع صناعي تبني العامل الماليزي قيما ثقافية تناسب المجتمع الجديد الذي يعمل فيه حتى يمكنه التكيف على المعيشة الحضرية ضرورة امتلاك "المهارات التدريبية" وتنميتها، مع الأخذ في الحسبان أن إمكانية اكتساب المهارات متاحة لكل شخص وفي أي مجتمع، وأنه يمكن أن نرث المهارات، لكنها تحتاج فقط إلى البيئة الصحيحة لإخراجها واستغلالها. وهذا ما يحدث عندما يهاجر العامل من بيئة ريفية خالية إلى حد ما من ضغوط العمل إلى بيئة صناعية يتم فيها التقيد بتسليم المنتج في الوقت المحدد، الأمر الذي يفرض على العامل تبني قيم ثقافية تناسب المجتمع الجديد الذي يعمل فيه حتى يمكنه التكيف مع المعيشة الحضرية وامتلاك المهارات وأخلاقيات العمل الجديد. وهنا يبرز دور التدريب في تنمية الموارد البشرية صورة صحيحة.
- **التدريب والتكوين المتخصصين:** إن تدريب القوى العاملة أمر حتمي وضروري، فاكتساب العامل العربي المهارات الأساسية قد يكون كافياً في أغلب الأحيان للصناعات ذات العمالة الكثيفة، ولكن هناك دائماً حاجة إلى "التدريب المتخصص" في الصناعات المعقدة لتأهيل عمال ذوي مهارات نوعية تناسب الأعمال الموكلة إليهم، فأي عامل يمكنه إنتاج أي سلعة معقدة إذا عرف العمل التخصصي الذي سيؤديه والسلسلة التي يجب أن يتبعها في العمل ولابد أن يدرك العامل أن الوظائف الأكثر تعقيداً هي التي يشتد الطلب عليها وتزيد معها القيمة المضافة. وهذا بالفعل ما حدث للعمال الماليزيين الذين تتهافت الشركات الكبرى متعددة الجنسيات على تصاميمهم لتقديم منتجات جديدة للسوق العالمية، وعليه فعلى الدولة الجزائرية أن تتبنى هذا الطرح فيما يخص تأهيل اليد العاملة الجزائرية.
- **ضرورة انفتاح الفرد الجزائري على الثقافات الأخرى:** ذلك عن طريق تعلم اللغات وخاصة اللغات الحية كأساس للمتدرب والمدرب حتى يمكن التواصل مع المستثمرين، على أن يتم ذلك بالتوازي مع تطوير المناهج التعليمية



وإعدادها بصورة تتفاعل مع الجديد في الصناعة والتقنية، وهذا ما يجعل الموارد البشرية في الجزائر مؤهلة وقادرة على إنجاز أي مشروع صناعي، وعليه تصبح الدولة صناعية وتصير السوق هي عامل الحسم الوحيد.

- **تحديد معايير صارمة لانتقاء المسؤولين عن مراكز اتخاذ القرار**: إن التركيز على انتقاء المديرين هو سبب نجاح أو تراجع أي صناعة تعتمد أساساً على مهارات المديرين، فهم الذين يقع على عاتقهم ضمان استمرار انخفاض تكلفة المنتج مع المحافظة على جودته. ولقد استفادت التجربة الماليزية في هذا الشأن من نظيرتها التجربة اليابانية، وعلى الجزائـر أن تحذو هذا الحذو أو أن تقتبس من التجربة ما يتلاءم مع وضعها، ونشير هنا أن ماليزيا قد عملت على محاكاة الطرق التي ابتكرها اليابانيون في هذا الشأن من خلال تطبيق برامج التسليم في الوقت المحدد والتحكم في الجودة والأخذ باقتراحات العمال، إضافة إلى ترسيخ الثقافة الصحيحة للعمل.

خاتمـــــة:

بينت الدراسة أن مسألة تحقيق تنمية بشرية كفؤة في الجزائر في ظل وفرة مواردها المالية النسبية، لم تحظى بالاهتمام بالقدر الكافي وعليه تم التأكيد على أهمية الاقتباس من النماذج التنموية البشرية الرائدة، وتم اعتماد النموذج الماليزي بحكم تفرده بجملة خصائص، حيث توصف التجربة التنموية الماليزية على أنها تجربة ناجحة إلى حد بعيد مع مبادئ وأسس الاقتصاد الإسلامي، وبحكم اهتمامها بتحقيق التنمية الشاملة لكل المظـاهر الاقتصاديـة والاجتماعيـة فتم اعتمادها كأساس لبناء نموذج تنمية بشرية في الجزائر.

توصلت الدراسة إلى أن تحقيق التنمية البشرية المنشودة في الجزائر مرهونة بتحقيق المتطلبات التالية:

- ❖ تطبيق سياسة متكاملة للحد من الفقر ورفع مستوى التأهيل المهني والتعليم العام والفني وإيجاد فرص عمل مناسبة للمواطن الجزائري؛
- ❖ ترشيد وحسن استغلال الثروات المتاحة وتعزيز التكافل الاجتماعي، وتعزيز دور القطاع الخاص والمجتمع المدني في وضع وتنفيذ برامج التنمية البشرية المستدامة؛
- ❖ ايلاء التنمية البشرية اهتمام أكبر في الجزائر من خلال تعزيز السياسات الوطنية والإقليمية التي تهتم بصحة الإنسان ورعاية الطفولة والأمومة والشيخوخة وذوي الاحتياجات الخاصة، وذلك للمحافظة على التماسك الأسري؛



- تطوير مناهج التربية والتعليم في مختلف المراحل ودعم مراكز البحث العلمي والتقني، ورفع مستوى الوعي والثقافة والتدريب.
- إن مشكلة التنمية البشرية في الجزائر هي مشكلة دولة، فلذا يجب على السلطات العليا في الجزائر من حكومة وبرلمان، البحث عن الطرق والميكانيزمات التي من شأنها بعث تنمية بشرية في الجزائر تكون قاطرة للتطور والنمو في شتى نواحي الاقتصاد الوطني.

الهوامش والمراجع:

1- أنظر في ذلك كل من:

- عبد الحافظ الصاوي، قراءة في تجربة التنمية بماليزيا، مجلة الوعي الإسلامي، العدد: 451، الشهر: 05، السنة الثالثة : 03، الموقع الالكتروني: www.alwai..com.
- تقرير التنمية البشرية الصادر عن البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة لسنة 2001.

2-أنظر في ذلك كل من:

- تقرير التنمية البشرية الصادر عن البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة لسنة 2001.
- محمد شريف بشير، استثمار البشر في ماليزيا، 2005/05/25، الموقع الالكتروني: www.islamonline.net.
- صهيب جاسم، ماليزيا: الأولوية للأبعاد الاجتماعية، 2001/05/28، الموقع الالكتروني: www.islamonline.net

3- أنظر في ذلك كل من:

- تقرير التنمية البشرية الصادر عن البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة لسنة 2001.
- محمد شريف بشير، استثمار البشر في ماليزيا، 2005/05/25، الموقع الالكتروني : www.islamonline.net.
- صهيب جاسم، ماليزيا: الأولوية للأبعاد الاجتماعية، 2001/05/28، الموقع الالكتروني: www.islamonline.net

4- تقرير حول الإدارة الرشيدة لخدمة التنمية في الدول العربية، البحر الميت، الأردن، فيفري 2005، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ص: 10.



دليل النشر

بسم الله الرحمن الرحيم

تعتمد مجموعة مجلات_**المعهد العلمي للتدريب المتقدم والدراسات (معتمد)** أعلى المعايير الدولية التي من شأنها رفع مستوى الأبحاث إلى مستوى العالمية، وتضيف للبحث في حال التزام الباحث بها ترقية حقيقة لمستوى بحثه، وكذلك تعزز من خبرته في مجال **النشر العلمي**؛ إن جملة المواصفات الواردة في هذا الدليل التوجيهي؛ تضفي على أبحاثنا شكلاً علمياً يعزز من مضمونها ويخرجه إلى القارئ بصيغة تتناسب مع تطور **ضوابط النشر العلمي** ومعارفه، مما يحقق مواكبة فاعلة لمستجدات النشر المعرفي.

تعليمات للباحثين:

1- ترسل نسختين من البحث **لقسم النشر على الإيميل:** (publisher@siats.co.uk) تحت برنامج Microsoft Word واحدة بصيغة (Word) ، وأخرى بصيغة (PDF).

2- يُكتب البحث بواسطة الحاسوب (الكمبيوتر) بمسافات (**واحد ونصف**) بين الأسطر شريطة ألا يقل عدد الكلمات عن **4000** و لايزيد **عن5000** كلمة، حجم الخط 16 ,للغة العربية **(Traditional Arabic)** و **12** للغة الإنجليزية **(Time New Roman)**، بما في ذلك الجداول والصور والرسومات , ويستثنى من هذا العدد الملاحق والاستبانات.

3- واجهة البحث: يُكتب عنوان البحث باللغتين العربية والإنجليزية، وأسفل منه تكتب أسماء الباحثين كاملة باللغتين العربية والإنجليزية، كما تذكر عناوين وظائفهم الحالية ورتبهم العلمية، وسنة النشر بالهجري والميلادي.

4- العناوين الرئيسية والفرعية: تستخدم داخل البحث لتقسيم أجزاء البحث حسب أهميتها، وبتسلسل منطقي، وتشمل العناوين الرئيسية: ملخص البحث وتحته الكلمات المفتاحية، (**ABSTRAC** وتحته **KEYWORDS**)، المقدمة، البحث وإجراءاته، النتائج، المصادر والمراجع.

5- يرفق مع البحث ملخص باللغة العربية وآخر باللغة الإنجليزية، على ألا تزيد كلمات الملخص على **(150)** كلمة، وتكتب بعد الملخص الكلمات المفتاحية **KEYWORDS** على ألا تزيد على **(5) كلمات**، مع ملاحظة اشتمال الملخص على أركانه الأربعة: المشكلة والأهداف والمنهج والنتائج.

6- يقسم البحث إلى مباحث ومطالب تُكتب وسط الصفحة بخط سميك.

7- تطبع الجداول والأشكال داخل المتن و ترقم حسب ورودها في البحث، ويكون لكل منها عنوان خاص، ويشار إلى كل منها بالتسلسل، وتستخدم الأرقام العربية (1, 2,3...) في كل أجزاء البحث.

8- كل بحث يجب أن يشمل على مانسبته 20 % من المراجع الأجنبية ويستثنى من ذلك أبحاث الشريعة واللغة العربية.

9- مدة تعديل البحوث: يعطى الباحث مدة أقصاها **3 أشهر** لإجراء التعديلات على بحثه إن وجدت، وللمجلة الحق بعد ذلك في رفض البحث رفضا نهائيا حال تجاوز الباحث المدة المحددة للتعديل.

10- يلتزم الباحث بدفع النفقات المالية المترتبة على إجراءات التقويم في حال طلبه سحب البحث ورغبته في عدم متابعة إجراءات النشر.

11- لا تجيز المجلة سحب الأبحاث بعد قبولها للنشر بأي حال من الأحوال ومهما كانت الأسباب.

12- (التوثيق) قائمة المراجع:

- تهمش المراجع في المتن باستخدام الأرقام المتسلسلة، وتبين بإيجاز في قائمة بآخر البحث بحسب تسلسلها في المتن؛ على أن توضع قبل قائمة المصادر والمراجع.
- وكيفية هذا الإجراء: أن يقوم الباحث بوضع حاشية سفلية بطريقة إلكترونية لكل صفحة كما هو معهود، ثم بعد أن ينتهي الباحث من بحثه كاملا يقوم بنقل هذه الحواشي مرة واحدة إلى نهاية البحث عن طريق اتباع طريقة ذلك من خلال هذا الفيديو التوضيحي (*تعلم وورد: نقل الحواشي السفلية الى آخر صفحة دفعة واحدة*)

t=87s&v=al_g_hAweCU?https://www.youtube.com/watch

https://youtu.be/al_g_hAweCU

للإشارة إلى المرجع في الموضع الأول، هكذا:

ابن عطية، عبد الحق بن غالب. (2007). المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز. تحقيق: عبد السلام محمد. بيروت: دار الكتب العلمية. ط: 2. ج: 2، ص: 145.

وفي المواضع الأخرى له يشار إليه، هكذا:

ابن عطية، المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز. مرجع سابق، ج: 3، ص: 150.

- توثق **المصادر والمراجع** في قائمة واحدة في نهاية البحث، وترتب هجائياً حسب الاسم الأخير للمؤلف، وذلك باتباع الطريقة التالية:

الكتاب لمؤلف واحد:

ابن عطية، عبد الحق بن غالب. (2007). المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز. تحقيق: عبد السلام محمد. بيروت: دار الكتب العلمية. ط: 2.

للمؤلف أكثر من كتاب

ابن خالويه، الحسين بن أحمد الهمذاني. (1979). الحجة في القراءات السبع. بيروت: دار الشروق.

ـــــــ. (1992). إعراب القراءات السبع وعللها. تحقيق: عبد الرحمن بن سليمان العثيمين. القاهرة: مكتبة الخانجي.

الكتاب لمؤلفَين اثنين:

البغا، مصطفى ديب. مستوى، محي الدين. (1996). الواضح في علوم القرآن. دمشق: دار العلوم الإنسانية.

الكتاب لثلاث مؤلفين أو أكثر:

محمد كامل حسن وآخرون. (2005). التجديد. كوالالمبور: الجامعة الإسلامية العالمية الماليزية.

المقالة في مجلة علمية:

راضي، فوقية محمد. (2002). "أثر سوء المعاملة وإهمال الوالدين على الذكاء". المجلة المصرية للدراسات النفسية. المجلد: 12. العدد: 36. ص 27-36.

المقالة في مؤتمر:

عبد الجليل، محمد فتحي محمد. (2018). "أثر المرأة في الدعوة والتربية في ضوء القرآن الكريم". المؤتمر الدولي للقرآن الكريم في المجتمع المعاصر. ماليزيا: جامعة السلطان زين العابدين.

الرسالة العلمية:

عبد الجليل، محمد فتحي محمد. (2016). "منهج ابن زنجلة في توجيه القراءات في كتابه حجة القراءات". رسالة دكتوراه، جامعة السلطان زين العابدين.

المؤلفات المترجمة:

القاضي، عبد الفتاح. (د. ت). تاريخ المصحف. (تر: إسماعيل محمد حسن). ترنجانو: المؤسسة الدينية.

13- عند قبول البحث للنشر يوقع الباحث على انتقال حقوق ملكية البحث الى إدارة معتمد

14- لهيئة التحرير الحق بإجراء أي تعديلات من حيث نوع الحروف ونمط الكتابة، وبناء الجملة لغوياً بما يتناسب مع نموذج المجلة المعتمد لدينا.

15- قرار هيئة التحرير بالقبول أو الرفض قرار نهائي مع الاحتفاظ بحقها في عدم إبداء الأسباب.

16- يمكن للباحث الحصول على بحثه المنشور والعدد الذي نشر فيه بحثه من موقع المجلة إلكترونياً

ملاحظة: عزيزي الباحث إن هذه المواصفات مأخوذة عن لوائح دولية مُعتمدة، وهي تعزز من مستوى بحثك من حيث الشكل الذي لا يقل أهمية عن المضمون، وإن أية مخالفة لها ستكلفك تأخيراً إضافياً يمكن تجنبه في حال الالتزام بها.

آليات النشر والإحالة:

بعد تسلم إدارة المجلة نسخة البحث من الباحث، تقوم بإحالتها إلى المحكمين، وتلتزم بمدة لا تزيد عن **30** يوماً لتزويد الباحث بتقرير عن بحثه يتضمن الملاحظات، بعدها يمهل البحث مدة لا تزيد عن **90 يوماً (3 أشهر)** للأخذ بالملاحظات .

ينشر البحث بعد أول أو ثاني عدد يعقب تاريخ إصدار خطاب قبوله للنشر على الأكثر، حسب أولوية الدور وزخم الأبحاث المُحالة للنشر.

Content

.